

Entrega, Trabalho e Atividade Conceitos Fundamentais para o PGD no Setor Público

Para que o **Programa de Gestão e Desempenho (PGD)** funcione com rigor e transparência, é essencial que os servidores compreendam com precisão a diferença entre **Entrega, Trabalho e Atividade**. Esses três conceitos formam a espinha dorsal do planejamento, do monitoramento e da avaliação de resultados na administração pública. Esta apresentação utiliza uma analogia prática — a construção de uma casa — para tornar esses conceitos concretos, claros e aplicáveis ao dia a dia do servidor.

PGD
PROGRAMA DE GESTÃO E
DESEMPENHO

PROPESSOAS
PRÓ-REITORIA DE
GESTÃO DE PESSOAS



Por Que Distinguir Esses Conceitos?

No contexto do PGD, confundir **entrega**, **trabalho** e **atividade** pode levar a planos de trabalho mal estruturados, metas imprecisas e avaliações de desempenho inconsistentes. A clareza conceitual é o primeiro passo para uma gestão pública orientada a resultados.

O Problema Comum

Muitas unidades registram no sistema "realizar reuniões" ou "elaborar relatórios" como se fossem entregas. Na verdade, essas são **atividades** — ações que consomem tempo e recurso, mas não representam, por si só, o resultado tangível esperado pelo cidadão ou pela organização.

A Solução Conceitual

Ao distinguir corretamente os três níveis, o servidor consegue:

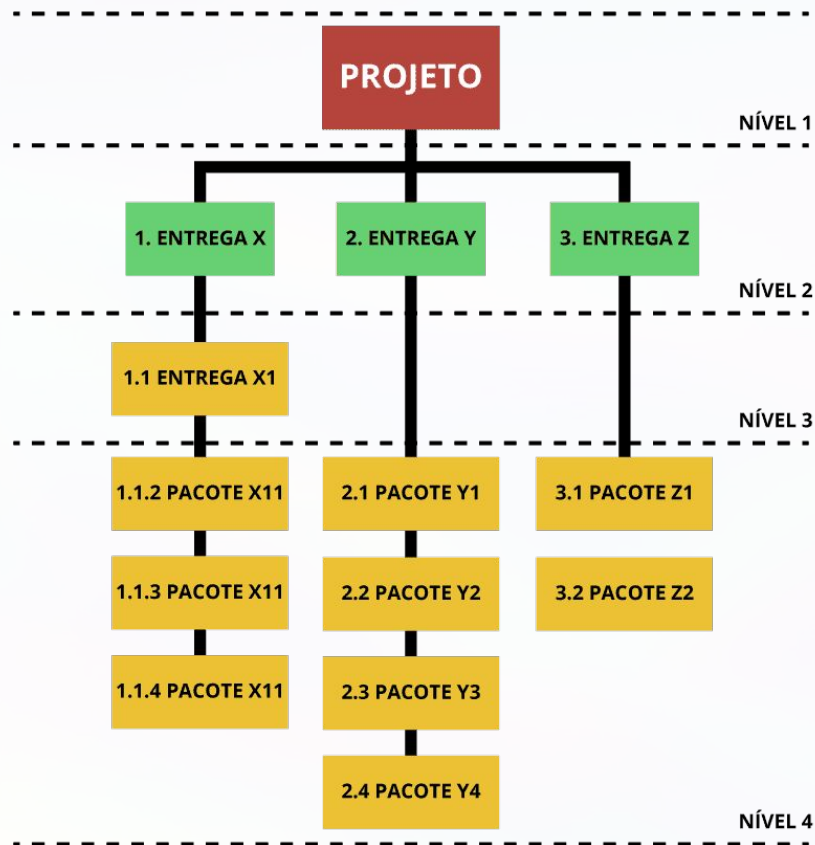
- Definir metas verificáveis e mensuráveis
- Organizar o esforço de forma estruturada
- Registrar no cronograma as ações necessárias
- Prestar contas com base em produtos concretos
- Alinhar o trabalho individual aos objetivos institucionais

O que é uma EAP?

É uma **decomposição hierárquica** do escopo **que divide o trabalho de um projeto** em partes menores e mais fáceis de gerenciar.

A EAP é organizada de forma hierárquica, geralmente dividida em níveis que vão do conceito mais amplo até as tarefas específicas:

- Nível 1 (Projeto): É o objetivo final ou o nome principal do projeto.
- Nível 2 (Entregas Principais / Fases): Divide o projeto em grandes blocos de entregas ou etapas do ciclo de vida.
- Nível 3 e Seguintes (Pacotes de Trabalho): Detalha as entregas em componentes executáveis, onde os custos, prazos e responsáveis podem ser atribuídos.



Entrega (Entregável)

NÍVEL 1 E 2 DA EAP

A **Entrega** é o **produto ou componente final**, físico e verificável, que resulta do trabalho realizado. É um **substantivo** — algo que existe, pode ser inspecionado e aceito. No PGD, as entregas correspondem aos resultados que o servidor ou a equipe se compromete a produzir dentro de um período determinado.

Como se formula?

Sempre como **substantivo**, indicando o resultado esperado. Exemplos: *"Alvenaria concluída"*, *"Relatório de Gestão aprovado"*, *"Sistema implantado"*. Nunca com verbo no infinitivo.

Onde fica na EAP?

Nos **Níveis 1 e 2** da Estrutura Analítica do Projeto (EAP). Representa o objetivo principal e as entregas intermediárias que o compõem. É o que o gestor vai verificar ao final de cada ciclo de avaliação.

Exemplo Prático

1.3 Superestrutura e Vedações — esta é uma entrega intermediária. Ao final, o gestor pode ir ao canteiro de obras (ou ao sistema) e verificar: as paredes estão de pé? A cobertura está instalada? Se sim, a entrega foi realizada.

 **Regra de ouro:** Se você pode apontar para algo e dizer "está feito", é uma entrega. Se não pode, provavelmente é uma atividade.

Trabalho (Pacote de Trabalho)

NÍVEL 3 DA EAP — BASE

O **Trabalho**, também chamado de **Pacote de Trabalho**, é o **menor nível da EAP**. Representa o agrupamento do esforço necessário para gerar uma entrega específica. É também formulado como substantivo, mas descreve um resultado menor, mais específico, que compõe uma entrega maior. É na base da EAP que o trabalho é realmente executado e controlado.

Características do Pacote de Trabalho

- É o **nível mais detalhado** da EAP formal
- Pode ser **atribuído a um responsável** único
- Possui **orçamento e prazo** estimados
- É **verificável e controlável** pelo gestor
- Gera uma **entrega específica e concreta**
- É a **unidade de controle** do projeto

Exemplos na Construção da Casa

1.3.1 Paredes Levantadas — este é um pacote de trabalho. É o menor nível da EAP que ainda representa um resultado verificável. Para produzi-lo, serão necessárias várias atividades (assentar tijolos, chumbar caixas, preencher vergas), mas o pacote em si é o *resultado*, não as ações.

Outros exemplos: *1.2.2 Fundação Concluída*, *1.4.3 Pintura Concluída*, *1.5.1 Casa Limpa e Vistoriada*.

Atividade

FORA DA EAP — NO CRONOGRAMA

A **Atividade** é a **ação prática** que consome tempo e recurso. É formulada com **verbo no infinitivo** e possui **duração e custo alocados no cronograma**. Diferentemente da entrega e do trabalho, a atividade fica **fora da EAP formal** — ela decorre do pacote de trabalho, mas não faz parte da estrutura hierárquica da EAP.

Como se formula?

Sempre com **verbo no infinitivo**: *assentar tijolos*, *passar tubulação*, *lixar paredes*, *aplicar tinta*. Indica a ação em si, não o resultado.

Onde fica?

Fora da EAP, no **Cronograma do Projeto**. As atividades são desdobradas a partir dos pacotes de trabalho para permitir o planejamento detalhado do tempo e dos recursos necessários.

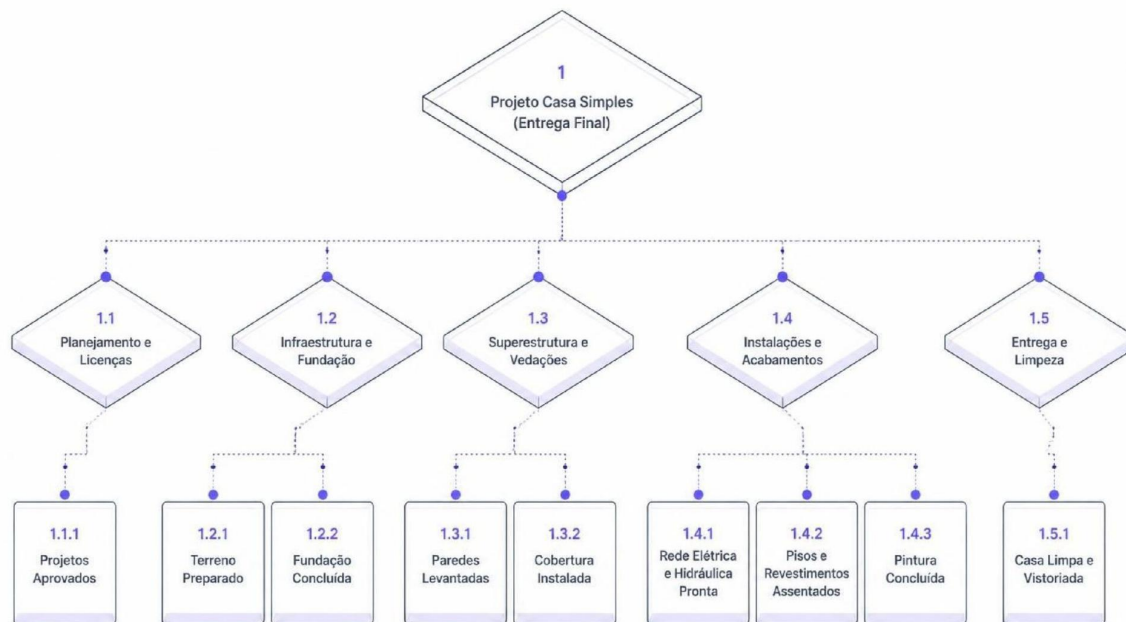
Exemplos Práticos

Para o pacote 1.3.1 *Paredes Levantadas*: *Assentar tijolos com argamassa*, *chumbar caixas de tomadas*, *preencher vergas e contravergas*. Cada uma dessas ações consome tempo, mão de obra e materiais.

 **Importante para o PGD:** No sistema de gestão, as atividades aparecem no plano de trabalho como ações a serem realizadas, mas a **avaliação de desempenho** deve ser feita com base nas **entregas e pacotes de trabalho** concluídos.

EAP Didática: Construção de uma Casa Simples

Para consolidar os três conceitos, utilizaremos a analogia da **construção de uma casa pequena**. A estrutura abaixo desce até o **Pacote de Trabalho** (nível mais baixo da EAP) e inclui, logo abaixo de cada pacote, a lista de **Atividades do Cronograma** correspondentes. Observe como os três níveis se relacionam na prática.



Cada nível da EAP tem uma função específica: o **Nível 1** é o objetivo final do projeto; o **Nível 2** são as grandes entregas intermediárias; e o **Nível 3** são os pacotes de trabalho — a base da EAP, onde o esforço é realmente gerenciado e controlado.

EAP em Detalhe: Planejamento, Fundação e Superestrutura

A seguir, os três primeiros grupos da EAP com seus pacotes de trabalho e as atividades correspondentes. Observe a progressão lógica: cada pacote de trabalho gera uma entrega verificável, e cada entrega é produzida por um conjunto de atividades planejadas no cronograma.

1

1.1 Planejamento e Licenças

Pacote de Trabalho 1.1.1 – Projetos Aprovados

Atividades: Desenhar planta baixa; submeter projeto à prefeitura; recolher taxas de alvará.

2

1.2 Infraestrutura e Fundação

Pacote de Trabalho 1.2.1 – Terreno Preparado

Atividades: Capinar lote; demarcar gabarito de obra; nivelar terreno.

Pacote de Trabalho 1.2.2 – Fundação Concluída

Atividades: Cavar brocas/sapatas; armar ferragens; despejar e vibrar o concreto (radier/baldrames).

3

1.3 Superestrutura e Vedações

Pacote de Trabalho 1.3.1 – Paredes Levantadas

Atividades: Assentar tijolos com argamassa; chumbar caixas de tomadas; preencher vergas e contravergas.

Pacote de Trabalho 1.3.2 – Cobertura Instalada

Atividades: Montar estrutura de madeira/aço; fixar telhas; instalar calhas e rufos.

EAP em Detalhe: Instalações, Acabamentos e Entrega Final

Os dois últimos grupos da EAP representam as etapas finais da obra — onde o projeto ganha funcionalidade, estética e é formalmente entregue. Novamente, note como cada pacote de trabalho é um resultado verificável, e cada atividade é uma ação concreta que contribui para esse resultado.

1.4 Instalações e Acabamentos

1.4.1 Rede Elétrica e Hidráulica Pronta

Atividades: Passar tubulação de água fria e esgoto; puxar fiação pelos conduítes; instalar disjuntores.

1.4.2 Pisos e Revestimentos Assentados

Atividades: Nivelar contrapiso; cortar placas de cerâmica; aplicar argamassa colante e rejunte.

1.4.3 Pintura Concluída

Atividades: Lixar paredes; aplicar fundo preparador; passar duas demãos de tinta acrílica.

1.5 Entrega e Limpeza

1.5.1 Casa Limpa e Vistoriada — Pacote de Trabalho Final

Atividades: Remover entulho; lavar pisos e vidros; realizar checklist final com o proprietário.

O Que Muda no PGD?

Ao aplicar essa lógica ao setor público, substitua "casa" pelo produto do seu trabalho: um relatório, um sistema, uma capacitação, uma política implementada. A estrutura conceitual é exatamente a mesma.

Resumo das Diferenças na Prática

A tabela abaixo sintetiza os três conceitos de forma comparativa, facilitando a consulta rápida e a aplicação no dia a dia do servidor no contexto do PGD.

Conceito	O que é?	Como se formula?	Onde fica?	Exemplo Real
Entrega	O resultado tangível esperado, verificável e aceito pelo gestor	Substantivo (resultado)	Níveis 1 e 2 da EAP	<i>1.3 Superestrutura e Vedações</i>
Trabalho	O pacote que produz uma entrega específica; menor nível da EAP	Substantivo (resultado menor)	Nível 3 da EAP (Base)	<i>1.3.1 Paredes Levantadas</i>
Atividade	A ação que consome tempo e recurso para produzir o trabalho	Verbo no infinitivo	Fora da EAP — no Cronograma	<i>Assentar tijolos, chumbar caixas</i>

 **Dica prática para o PGD:** Ao preencher seu plano de trabalho, pergunte-se: "Estou registrando o **resultado** que vou entregar ou a **ação** que vou realizar?" Se for a ação, você está descrevendo uma atividade — e precisa subir um nível para identificar a entrega correspondente.

Aplicando no PGD: Próximos Passos

Agora que os conceitos estão claros, o servidor está preparado para estruturar seu plano de trabalho no PGD com precisão e coerência. A aplicação correta desses conceitos transforma a gestão pública em uma prática orientada a resultados reais.

01

Identifique a Entrega Final

Defina, com substantivo, qual é o resultado tangível que você se compromete a produzir no período de avaliação. Exemplo: *"Relatório de Fiscalização aprovado"* ou *"Curso de Capacitação realizado"*.

03

Liste as Atividades no Cronograma

Para cada pacote de trabalho, descreva as ações necessárias com verbo no infinitivo, estimando duração e recursos. Essas atividades ficam no cronograma, não na EAP formal.

02

Desdobre em Pacotes de Trabalho

Quebre a entrega em componentes menores e verificáveis (Nível 3 da EAP). Cada pacote deve poder ser atribuído a um responsável e ter prazo e recursos definidos.

04

Monitore e Avalie pelas Entregas

No momento da avaliação de desempenho no PGD, o critério de sucesso é a **entrega concluída e verificada**, não a quantidade de atividades realizadas. Foque no resultado, não no esforço.

✓ **Lembre-se:** O PGD valoriza **resultados**, não intenções. Entregas claras, trabalhos bem definidos e atividades bem planejadas são a base de uma gestão pública eficiente e transparente.