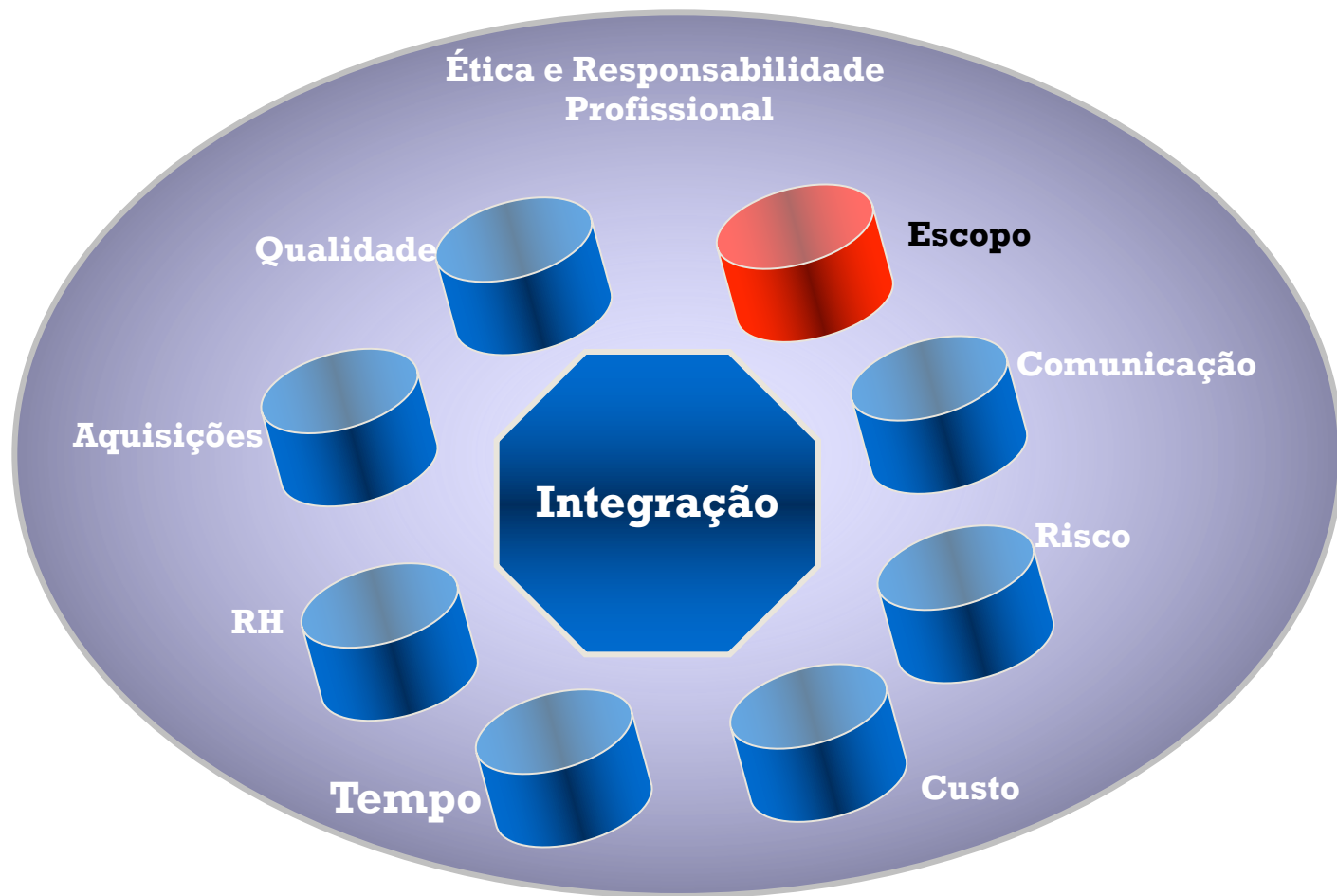


ELABORAÇÃO E ANÁLISE DE PROJETOS

Gerenciamento do Escopo do Projeto

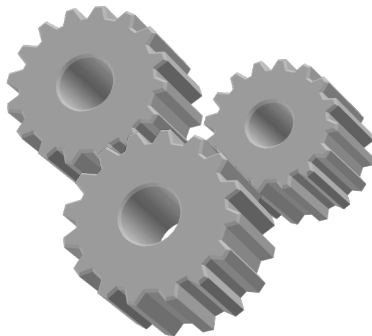




Gerenciamento do Escopo do Projeto

"O gerenciamento do escopo do projeto inclui os processos necessários para garantir que o projeto inclua todo o trabalho necessário, e somente ele, para terminar o projeto com sucesso."

PMBOK® 3ª edição, pg. 103



Gerenciamento do Escopo do Projeto

O Gerenciamento do Escopo aborda principalmente a definição e controle do que está e do que não está incluído no projeto.

Possui como linha de base:

- A declaração do escopo detalhada do projeto aprovada;
- A Estrutura Analítica do Projeto (EAP ou WBS),
- O Dicionário da EAP.

O gerenciamento do escopo do projeto precisa estar bem integrado aos outros processos da área de conhecimento, de forma que o resultado do trabalho do projeto seja a entrega do escopo do produto especificado.



Gerenciamento do Escopo do Projeto

No contexto do gerenciamento de projetos, o termo escopo pode se referir a:

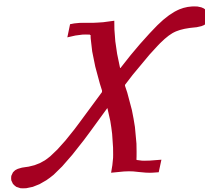
- Produto: características e funções que descrevem o produto, serviço ou resultado.
- Projeto: trabalho necessário para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas.



Gerenciamento do Escopo do Projeto

PROJETO

- .1 O Escopo do Projeto descreve o trabalho necessário.**
- .2 Resulta em um produto, composto ou não por componentes auxiliares**
- .3 Conclusão medida em relação ao planejamento (Declaração de Escopo, EAP (WBS), Dicionário da EAP (WBS)).**



PRODUTO

- .1 O Escopo do Produto descreve o produto gerado pelo projeto.**
- .2 Cada produto resultado de um projeto possui escopo próprio**
- .3 Conclusão medida em relação aos requisitos do produto**
- .4 Varia conforme a área de aplicação**

Planejamento do Escopo

“O plano de gerenciamento do escopo do projeto é uma ferramenta de planejamento que descreve como a equipe irá definir o escopo do projeto, desenvolver a declaração do escopo detalhada do projeto, desenvolver a EAP, verificar e controlar o escopo do projeto.”



PMBOK® 3ª edição, p.107



Planejamento do Escopo

O Planejamento do Escopo do Projeto:


- Determina como o Escopo do Projeto será definido e gerenciado;
- Estabelece um balanceamento entre ferramentas, fontes de informação, processos, procedimentos e outros fatores adequado às características do Projeto;
- Tem como principal saída o Plano de Gerenciamento de Escopo.

O Planejamento do Escopo do Projeto é atividade fundamental para o sucesso do Projeto.



Planejamento do Escopo

O desenvolvimento do Plano de Gerenciamento do Escopo se inicia a partir da análise das informações do(a):

- Termo de Abertura do Projeto;
- Declaração do Escopo preliminar, 
- Plano de Gerenciamento do Projeto;
- Acervo de Informações históricas;
- Conjunto de Fatores Ambientais.

O detalhamento do Escopo do Projeto também será definido a partir das mesmas fontes de informação.



As atividades, reuniões e análises necessárias para a entrega do produto final de um projeto são partes do:

- a) Escopo do Produto.
- b) Escopo do Projeto.
- c) Termo de Abertura do Projeto.
- d) Contrato



Definição do Escopo

“A preparação de uma declaração do escopo detalhada do projeto é essencial para o sucesso do projeto e é desenvolvida a partir das principais entregas, premissas e restrições, que são documentadas durante a iniciação do projeto, na declaração do escopo preliminar do projeto”.

PMBOK® 3ª edição, p.109



Definição do Escopo

Na Definição do Escopo:

- Há um volume maior de informações sobre o projeto;
- É possível descrever mais detalhadamente o escopo do projeto;
- Necessidades, desejos e expectativas das partes interessadas são analisados e convertidos em requisitos;
- Premissas e Restrições são reavaliadas;
- A principal saída é a Declaração de Escopo do Projeto.



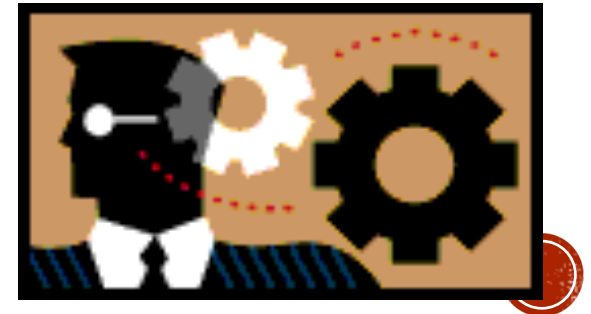
Definição do Escopo

Declaração do Escopo do Projeto (Scope Statement)

Descreve, ***em detalhes***, as entregas do projeto e o trabalho necessário para criar essas entregas.

Fornecer um entendimento comum do escopo do projeto a todas as partes interessadas no projeto.

Descreve os principais objetivos do projeto.



Definição do Escopo

Declaração do Escopo do Projeto (*Scope Statement*)

Permite que a equipe do projeto realize um planejamento mais detalhado e orienta o seu trabalho durante a execução.

Fornece a linha de base para avaliar solicitações de mudanças ou trabalho adicional e verificar se estão contidos dentro ou fora dos limites do projeto.



Definição do Escopo

Declaração do Escopo do Projeto (*Scope Statement*)

A Declaração do Escopo inclui:

- Objetivos do Produto e do Projeto;
- Características e requisitos do Produto ou Serviço (Escopo do Produto);
- Critérios de aceitação do produto;
- Limites do Projeto (Exclusões de Escopo);
- Entregas e Requisitos do Projeto;
- Premissas do Projeto;
- Restrições do Projeto;
- Riscos iniciais definidos;



Definição do Escopo

Declaração do Escopo do Projeto (*Scope Statement*)

A Declaração do Escopo inclui:

- Organização inicial do Projeto;
- Marcos do cronograma;
- EAP inicial;
- Estimativa aproximada de custos;
- Requisitos de gerenciamento de configuração do projeto;
- Requisitos de aprovação.



Qual a principal finalidade da Declaração de Escopo do Projeto?

- a) Servir de Linha de Base para o trabalho a ser executado no projeto.
- b) Criar um entendimento preliminar entre cliente e Gerente do Projeto.
- c) Formalizar o projeto.
- d) Definir os pacotes de trabalhos contidos na Estrutura Analítica do Projeto.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

“A EAP subdivide o trabalho do projeto em partes menores e mais facilmente gerenciáveis.”

PMBOK® 3ª edição, p.112



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

A Estrutura Analítica do Projeto:

- É uma decomposição hierárquica orientada à entrega do trabalho a ser executado;
- Representa o trabalho especificado na declaração de escopo do projeto atual, aprovada pelos stakeholders.
- Organiza e define o escopo total do projeto;
- Cada nível descendente representa uma definição cada vez mais detalhada do trabalho do projeto.

Se NÃO está na EAP (WBS) NÃO faz parte do projeto!



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

A Estrutura Analítica do Projeto:

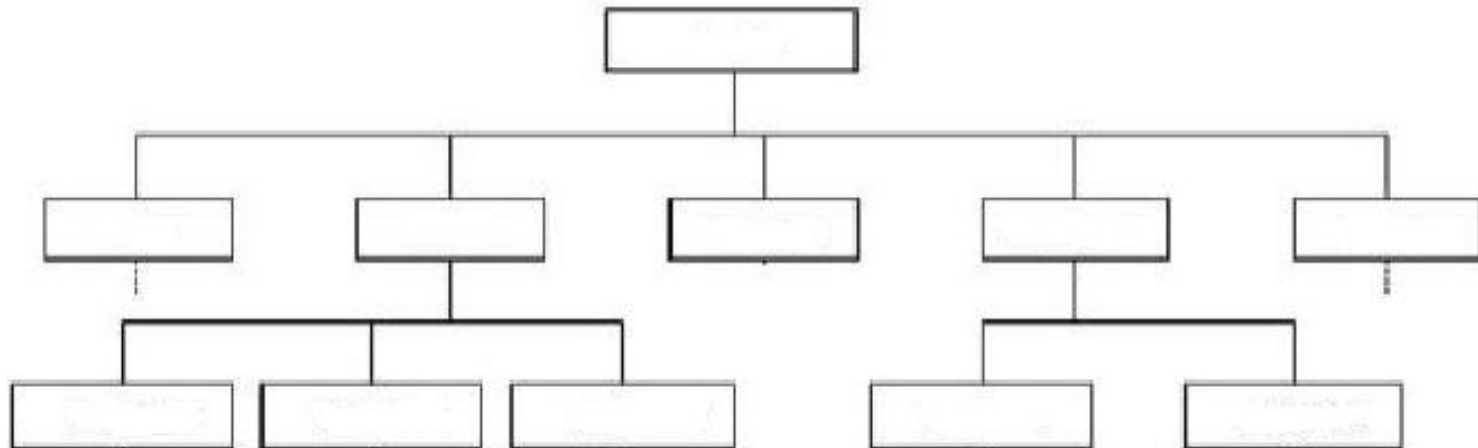
- É possível agendar, estimar custos, monitorar e controlar o trabalho planejado contido nos componentes de nível mais baixo da EAP, denominados pacotes de trabalho.
- Os componentes que compõem a EAP auxiliam as partes interessadas a visualizar todas as entregas do projeto, de maneira ágil e simplificada.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Modelos de Estrutura Analítica

Projetos da mesma área tendem a possuir EAPs (WBSs) similares.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Decomposição

- É a subdivisão das entregas do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis.
- Aplicada até alcançar entregas que o suficiente para se gerenciar com eficiência, porém sem gerar uma burocratização excessiva do projeto (análise de custo-benefício da decomposição).

As entregas de nível mais baixo da EAP são denominadas “pacotes de trabalho” (work packages), e configuram o ponto no qual as estimativas de custo, tempo e trabalho podem ser de forma confiável. O seu nível de detalhe variará de acordo com o tamanho e complexidade do projeto.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Decomposição

- Entregas diferentes possuem níveis diferentes de decomposição.
- Cada nível descendente facilita o planejamento, o gerenciamento e o controle do trabalho.
- Entretanto, a decomposição excessiva pode gerar ineficiência no gerenciamento, na utilização de recursos e na execução do trabalho.

A equipe do projeto deve procurar alcançar um equilíbrio entre níveis excessivos e níveis muito baixos de detalhe no planejamento da EAP



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Decomposição

Envolve as seguintes atividades:

- Identificação das entregas e do trabalho relacionado
- Estruturação e organização da EAP
- Decomposição dos níveis mais altos da EAP em componentes detalhados de nível mais baixo
- Desenvolvimento e atribuição de códigos de identificação aos componentes da EAP
- Verificar se o grau de decomposição do trabalho é necessário e suficiente.

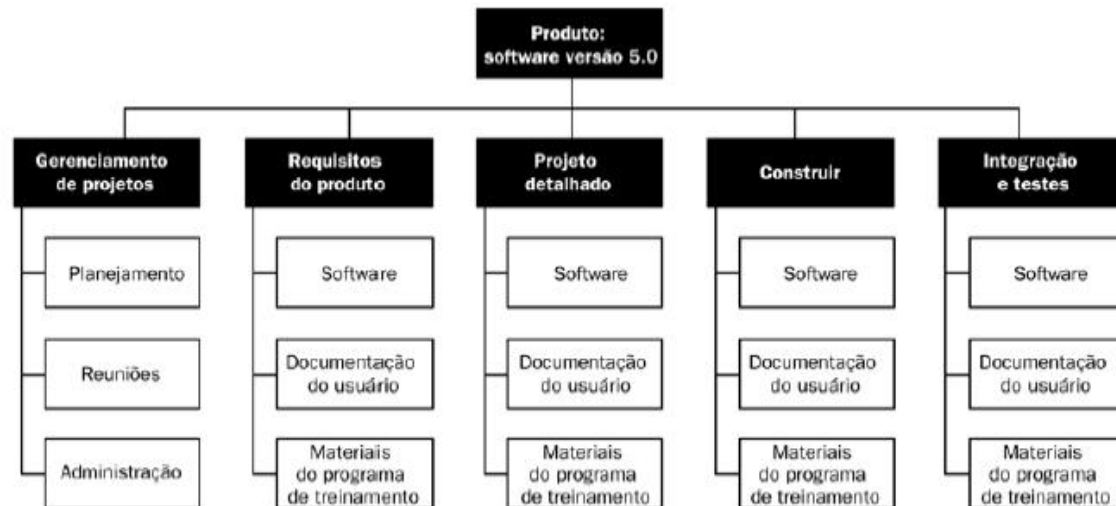
Esta técnica é frequentemente chamada de planejamento em ondas sucessivas.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

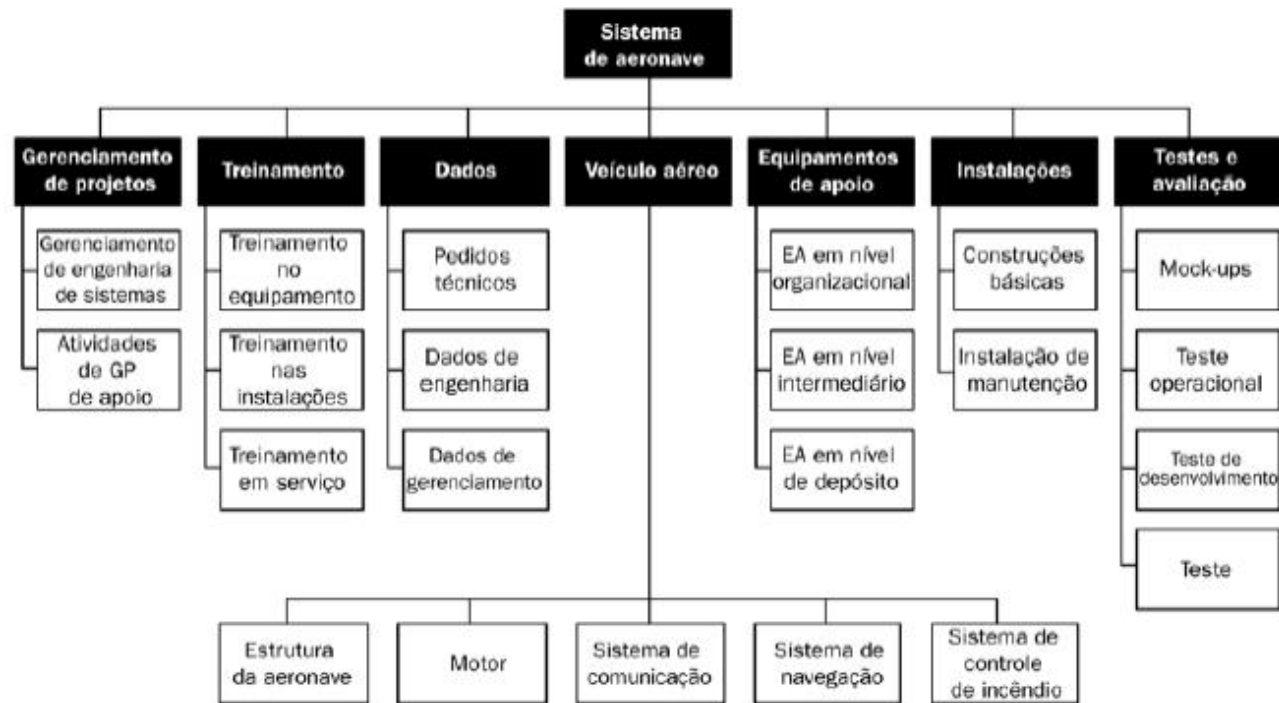
Decomposição

Usar as fases do ciclo de vida do projeto / principais entregas / subprojetos como o primeiro nível de decomposição.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Decomposição



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Estrutura Analítica do Projeto

É normalmente atribuído um identificador exclusivo de um código de contas a cada componente da EAP.

Esses identificadores fornecem uma estrutura para a somatória hierárquica dos custos, cronograma e informações de recursos.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Dicionário da Estrutura Analítica do Projeto

- É o documento que dá suporte à EAP.
- O conteúdo detalhado dos componentes contidos em uma EAP está descrito no dicionário.
- Para cada componente da EAP, o dicionário inclui, normalmente:
 - Um código do identificador de conta;
 - Uma declaração do pacote de trabalho;
 - A organização responsável;
 - Uma lista de marcos do cronograma;
 - Informações adicionais quando aplicáveis.



Criar Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Linha de Base de Escopo (*Scope Baseline*)

É composta por:

- A declaração do escopo detalhada do projeto aprovada;
- EAP;
- Dicionário da EAP associados a ela.



Quem deve elaborar a Estrutura Analítica do Projeto?

- a) Somente o Gerente do Projeto, pois ele é o principal responsável pela saída final do projeto.
- b) O cliente, pois ele é o único que poderá detalhar todos os requisitos do produto final do projeto.
- c) A Equipe do Projeto, pois é ela que saberá identificar todo o trabalho necessário.
- d) O Patrocinador, pois ele deve ter controle do projeto para que possa atuar a seu favor.



Um novo membro foi integrado à Equipe do Projeto recentemente. Onde ele poderá encontrar a descrição da entrega pela qual ele é responsável?

- a) Plano de Gerenciamento de Escopo.
- b) Termo de Abertura do Projeto.
- c) Estrutura Analítica do Projeto
- d) Dicionário da EAP.



Verificação do Escopo

“A verificação do escopo é o processo de obtenção da aceitação formal pelas partes interessadas do escopo do projeto terminado e das entregas associadas. A verificação do escopo do projeto inclui a revisão das entregas para garantir que cada uma delas foi terminada de forma satisfatória”.

PMBOK® 3ª edição, p.118



Verificação do Escopo

A verificação do Escopo:

- Deve determinar e documentar o nível e a extensão do término se o projeto foi finalizado antes do término previsto;
- Difere do controle da qualidade porque a verificação do escopo trata principalmente da aceitação das entregas;
- Em geral é realizada depois do Controle de Qualidade, mas pode ser executada em paralelo.

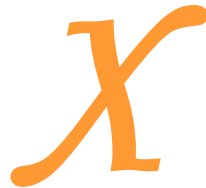


Verificação do Escopo

Atenção especial deve ser dada às diferenças entre Verificação do Escopo e Controle da Qualidade

Verificação do Escopo

- .1 Foca a aceitação das entregas.**
- .2 Geralmente realizado depois do Controle de Qualidade**



Controle de Qualidade

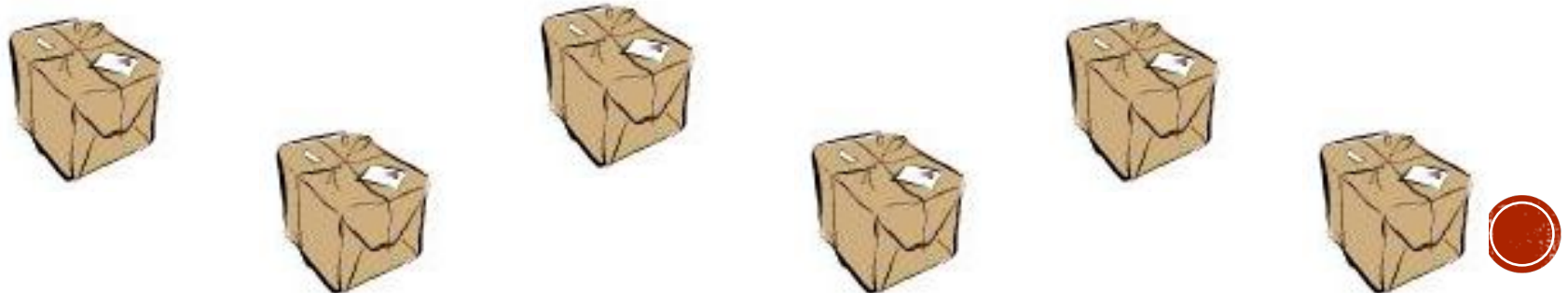
- .1 Trata do atendimento aos requisitos da qualidade especificados para as entregas.**
- .2 Em geral, realizado antes da Verificação do Escopo**



Verificação do Escopo

Entregas

- Uma entrega é qualquer produto, resultado ou serviço verificável e/ou tangível.
- Elas são identificadas na documentação do plano de gerenciamento do projeto
- Devem ser produzidas e fornecidas para terminar o projeto.



Verificação do Escopo

Inspeção

Inclui atividades como medição, exame e verificação.

Determina se o trabalho e as entregas atendem aos requisitos e aos critérios de aceitação do produto.

As inspeções recebem vários nomes, como revisões, revisões de produto, auditorias e homologações.



Verificação do Escopo

Entregas aceitas

As entregas incluem:

- A documentação de apoio recebida do cliente ou patrocinador;
- O reconhecimento da aceitação das entregas do projeto pelas partes interessadas.

As entregas que não foram aceitas também são documentadas, juntamente com as razões da não aceitação.



Controle do Escopo

“O controle do escopo do projeto trata de influenciar os fatores que criam mudanças no escopo do projeto e de controlar o impacto dessas mudanças.

O controle do escopo garante que todas as mudanças solicitadas e ações corretivas recomendadas sejam processadas por meio do processo Controle Integrado de Mudanças do projeto”.

