

Gerenciamento do Escopo do Projeto

Agenda

- Introdução
- Visão Geral
- Iniciação
- Planejamento
- Detalhamento
- Verificação
- Controle de Mudanças

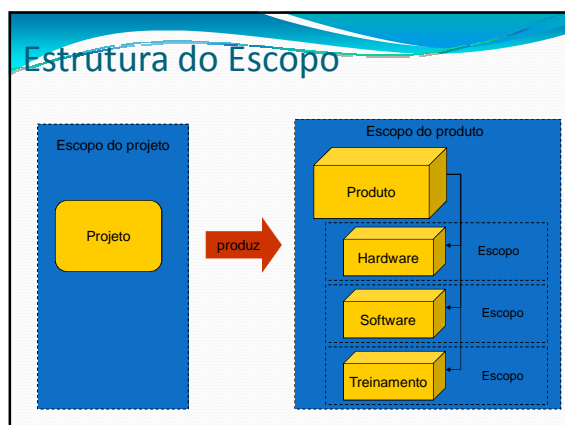
Introdução

- A Gerência do Escopo do Projeto abrange os processos requeridos para assegurar que o projeto inclua todo o trabalho, e tão somente o trabalho necessário, para complementar de forma bem sucedida o projeto.

Definição de Escopo

- Escopo
 - Alvo, propósito, intento, intuito, objetivo.
- Escopo do Produto
 - São os aspectos e funções que caracterizam um produto ou serviço.
- Escopo do Projeto
 - É o trabalho que deve ser executado com a finalidade de fornecer um produto de acordo com os aspectos e as funções especificados.

Estrutura do Escopo



Mensurando o Escopo

- Escopo do projeto X Plano do Projeto.
- Escopo do produto X Requisitos do Produto.
- Integração entre o Escopo do Projeto e o Escopo do Produto.



Iniciação

- É o processo de reconhecimento formal que um novo projeto existe ou que deve continuar na próxima fase.
- Geralmente acontece após a avaliação de requisitos, estudo de viabilidade, plano preliminar ou equivalente.

Estrutura - Iniciação

Entradas	Ferramentas e Técnicas	Saídas
1. Descrição do produto	1. Métodos de seleção do projeto	1. Project charter
2. Plano estratégico	2. Avaliação especializada	2. Gerente do projeto identificado e designado
3. Critérios para seleção do projeto		3. Restrições
4. Informações históricas		4. Premissas

Entradas para a Iniciação

- **Descrição do Produto:** documenta as características do produto ou serviço que o projeto está incumbido de criar.
- **Plano estratégico:** todos os projetos devem ser apoio para os objetivos estratégicos das organizações.
- **Critérios para seleção do projeto:** são, tipicamente, definidos em termos dos méritos do produto do projeto e podem cobrir uma ampla faixa de possíveis preocupações gerenciais. (retorno financeiro, fatia de mercado, etc).
- **Informações históricas:** resultados de projetos anteriores, desempenho de projetos passados.

Ferramentas e técnicas para a iniciação

- **Métodos de seleção do projeto:** envolvem a medição do seu valor ou da sua atratividade para o dono do projeto.
 - Métodos de mensuração de benefícios: abordagens comparativas, modelos de pontuação, contribuição para os benefícios ou modelos econômicos.
 - Métodos de otimização restrita: usando modelos matemáticos usando algoritmos de programação linear, não-linear, dinâmicos, integral e multi-objetivos.
- **Avaliação especializada:** uma avaliação especializada pode ser requerida para avaliar as entradas deste processo.
 - Outros setores dentro da própria organização
 - Consultores
 - Clientes

Saídas da Iniciação

- **Project charter:** é um documento que autoriza formalmente o projeto ele deve contemplar diretamente ou através de referências a outros documentos:
 - As necessidades do negócio
 - A descrição do produto
- **Gerente de projeto identificado e designado:** O gerente de projeto deve ser identificado o mais rápido possível.
- **Restrições:** são fatores que limitarão as opções da equipe de gerência, tais como: orçamento, prazo.
- **Premissas:** Premissas afetam todos os aspectos do planejamento do projeto e são parte da elaboração progressiva do projeto. As premissas geralmente envolvem certo grau de risco.

Planejamento do Escopo

- O planejamento do escopo é o processo de elaborar e documentar progressivamente o trabalho do projeto (escopo do projeto) produzindo o produto do projeto.

Estrutura – Planejamento do Escopo

Entradas	Ferramentas e Técnicas	Saídas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descrição do produto 2. Project charter 3. Restrições 4. Premissas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análise do produto 2. Análise de custo / benefício 3. Identificação das alternativas 4. Avaliação especializada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Declaração do escopo 2. Detalhes de suporte 3. Plano de gerenciamento do escopo

Entradas para o Planejamento do Escopo

- Descrição do produto
- Project charter
- Restrições
- Premissas: suposições são fatores que, para os propósitos do planejamento, são considerados verdadeiros, reais ou certos. Premissas afetam todos os aspectos do planejamento do projeto e são parte da elaboração progressiva do projeto. As premissas geralmente envolvem certo grau de risco.

Ferramentas e Técnicas para o Planejamento do Escopo

- **Análise do produto:** envolve desenvolver um melhor entendimento do produto do projeto. Isso inclui técnicas como a análise de decomposição do produto, engenharia de sistemas, engenharia de valor, análise de funções.
- **Análise de custo / benefício:** envolve estimar os custos tangíveis e intangíveis (outlays / return) das várias alternativas de projeto usando medidas financeira como retorno de investimento ou período de reembolso para avaliar as alternativas.
- **Identificação de alternativas:** são técnicas para identificar os vários caminhos possíveis que o projeto pode tomar ("brainstorming" e "lateral thinking").
- **Avaliação especializada**

Saídas do Planejamento do Escopo

- **Declaração do escopo:** fornecerá a documentação que servirá de base para a tomada de decisões futuras no projeto e para confirmar ou desenvolver um entendimento comum entre as partes envolvidas.
- **Detalhes de suporte:** incluem a documentação de todas as premissas e restrições identificadas.
- **Plano de gerenciamento do escopo:** este documento descreve como o escopo do projeto deverá ser gerenciado e como mudanças de escopo serão integradas ao projeto, incluindo uma avaliação da estabilidade esperada do escopo do projeto; também deve descrever como as mudanças de escopo serão identificadas e classificadas.

Estrutura do documento de declaração do escopo

- Justificativa do projeto
- Produto do projeto
- Subprodutos do projeto
- Objetivos do projeto

Detalhamento do escopo

- Subdivide o subprodutos do projeto (declaração de escopo) em componentes menores e mais fáceis de gerenciar obtendo condições de:
 - Melhorar a precisão das estimativas;
 - Definir um "baseline" das estimativas de custo, tempo e recursos;
 - Facilitar a atribuição de responsabilidades.

Estrutura – Detalhamento do Escopo

Entradas	Ferramentas e Técnicas	Saídas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Declaração do escopo 2. Restrições 3. Premissas 4. Informações históricas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelos de estrutura analítica do projeto (WBS templates) 2. Decomposição 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrutura analítica do projeto (WBS) 2. Atualizações na declaração do escopo

Entradas para o detalhamento do escopo

- Declaração do escopo
- Restrições
- Premissas
- Outras saídas de planejamento
- Informações históricas

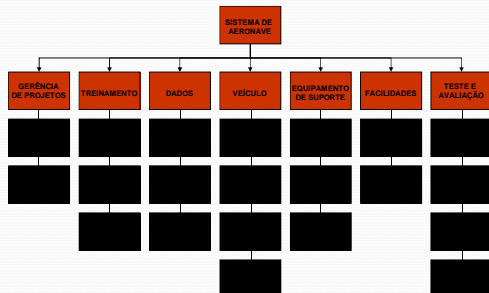
Ferramentas e Técnicas para o detalhamento do escopo

- Modelos de estrutura analítica do projeto (work breakdown structure templates)
- Decomposição

Modelos De Estrutura Analítica Do Projeto ("work breakdown structure templates")

- Uma estrutura analítica de projeto – EAP, pode ser usada como modelo em um novo projeto, visto que a maioria dos projetos de uma mesma empresa serão semelhantes em vários aspectos.

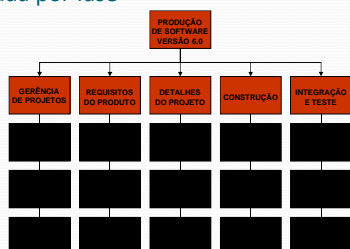
Exemplo de Estrutura Analítica do Projeto (EAP) para itens de material de defesa



Decomposição

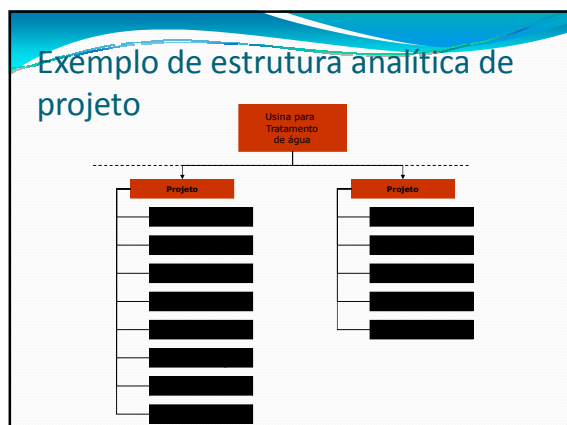
- A decomposição envolve subdividir os principais subprodutos do projeto em componentes menores, mais manejáveis, até que os subprodutos estejam definidos em detalhe suficiente para suportar o desenvolvimento das atividades do projeto.

Exemplo de uma estrutura analítica de projeto organizada por fase



Saídas do detalhamento do escopo

- Estrutura analítica do projeto
 - É uma agrupamento de componentes de projeto (orientado para a elaboração de subprodutos – deliverable – oriented) que organiza e define o escopo total do projeto, o trabalho que não está na EAP está fora do escopo do projeto.
 - Atualizações na declaração do escopo.



Verificação do Escopo

- É o processo onde as partes envolvidas (cliente, usuário, patrocinador) formalizam a aceitação do escopo do projeto.
- Nesta etapa é recomendável uma revisão dos produtos e resultados do trabalho para garantir que tudo foi completado de forma correta e satisfatória.

Estrutura – Verificação do Escopo

Entradas	Ferramentas e Técnicas	Saídas
1. Resultados do trabalho 2. Documentação do Produto 3. Estrutura analítica do projeto 4. Declaração do escopo 5. Plano do projeto	1. Inspeção	1. Aceitação formal

Entradas para a Verificação do Escopo

- **Resultados do trabalho:** quais subprodutos foram total ou parcialmente completados (são as saídas do plano do projeto).
- **Documentação do produto:** ter disponível para revisão uma documentação dos produtos do projeto.
- **Estrutura Analítica do Projeto:** a EAP auxilia no desenvolvimento do escopo, devendo ser utilizada na verificação do trabalho do projeto.
- **Declaração do escopo:** define alguns detalhes do escopo e deve ser verificada.
- **Plano do projeto:** documento aprovado formalmente, usado para gerenciar e controlar a execução do projeto.

Ferramentas e técnicas para a Verificação do Escopo

- **Inspeção:** podem ser chamadas de revisão, revisão de produto, auditoria e ensaio.
 - Inclui as atividades: medição, exames e testes que determinam se os resultados estão de acordo com os requisitos.

Saídas da Verificação do Escopo

- **Aceitação formal:** documentar e distribuir a aceitação formal do produto ou subproduto pelo cliente ou patrocinador. Esta aceitação pode ser condicional, principalmente se estiver no fim de uma fase.

Controle de Mudanças do Escopo

- Influenciar os fatores que criam mudanças no escopo para garantir que as mudanças sejam discutidas e combinadas;
- Determinar que uma mudança no escopo ocorreu;
- Gerenciar as mudanças efetivas quando ocorrerem.

Estrutura – Controle de Mudanças do Escopo

Entradas	Ferramentas e Técnicas	Saídas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrutura analítica do projeto 2. Relatórios de desempenho 3. Requisições de mudança 4. Plano de gerenciamento do escopo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de controle de mudanças do escopo 2. Medição do desempenho 3. Planejamento adicional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mudanças do escopo 2. Ações corretivas 3. Lições aprendidas 4. Baseline ajustado

Entradas para o Controle de Mudanças do Escopo

- **Estrutura analítica do projeto:** define o *baseline* do escopo do projeto.
- **Relatórios de desempenho:** fornecem informações do desempenho do escopo como subprodutos intermediários que foram completados ou não; também visam alertar sobre questões que possam causar problemas no futuro.
- **Requisitos de mudança:** mudanças que possam provocar a expansão do escopo ou sua redução, tais como um evento externo, erro ou omissão no detalhamento do escopo do projeto, mudança no valor agregado, implementação de um plano de contingência.
- Plano de gerenciamento do escopo

Ferramentas e Técnicas para o Controle de Mudanças do Escopo

- **Sistema de controle de mudanças do escopo:** descreve os procedimentos através dos quais o escopo do projeto pode ser mudado. Podem ser manuais, sistemas de monitoramento e níveis de aprovação necessários para autorização das mudanças.
- **Medição de desempenho:** estas técnicas ajudam a avaliar a magnitude de quaisquer variações que ocorram. Servem para determinar o que está causando a variação e decidir se medidas corretivas serão necessárias.
- **Planejamento adicional:** dependendo do andamento do projeto, algumas mudanças no escopo podem ser necessárias ou fazer uma análise de abordagens alternativas.

Saídas do Controle de Mudanças do Escopo

- **Mudanças do escopo:** qualquer modificação no escopo que possa exigir ajustes no custo, no prazo, na qualidade ou em outros objetivos do projeto.
- **Ações corretivas:** qualquer ação que busque, a partir da previsão do desempenho futuro do projeto, manter o seu curso compatível com o plano do projeto.
- **Lições aprendidas:** as causas das variações, as razões por trás das ações corretivas tomadas, tudo deve ser incorporado a um banco de dados histórico para se ter uma referência do projeto em andamento ou para futuros projetos da organização.
- **Baseline ajustado:** dependendo da natureza da mudança, o *baseline* correspondente (custo, prazo, etc.) pode ser revisado e re-emitido com o objetivo de refletir a alteração aprovada e criar um novo *baseline* para futuras mudanças.
