

# Gerência do escopo – conceitos

MUITO SE OUVI FALAR EM ESCOPO, MAS, AFINAL, O QUE É ESCOPO? NA AULA DE HOJE, VEREMOS O QUE É, PARA QUE SERVE E COMO GERENCIAR O ESCOPO DE UM PROJETO.

## Gerenciamento do escopo

De acordo com Valeriano (2005), a "gestão do escopo parte da perfeita definição do produto desejado e da exata delimitação do próprio projeto". Já para o PMI (2008), o gerenciamento do escopo inclui os processos relativos à garantia de que o projeto inclua todo o trabalho necessário, e apenas o trabalho necessário, para que o projeto seja concluído com sucesso. Trata, principalmente, do que está e do que não está no projeto.

## O que é escopo?

Na segunda aula, vimos o conceito de escopo brevemente, mas, agora, vamos reforçá-lo.

Escopo do produto: características e funções que descrevem um produto, serviço ou resultado - o que deve ser feito.

Escopo do projeto: todo o trabalho que deve ser realizado para entregar o produto, serviço ou resultado como foi especificado - como deve ser feito.

Em geral, o resultado de um projeto é um único produto, serviço ou resultado. O produto pode incluir componentes auxiliares, cada um deles com seu próprio escopo de produto separado, mas que são interdependentes. Por exemplo, em um projeto para instalação de um sistema de telefonia, temos o *hardware* com o PABX, o *software* para fazer o PABX funcionar além de outros aplicativos para coletar as ligações efetuadas pelos usuários do sistema, temos o treinamento para os usuários aprenderem a utilizar todos os recursos, como, por exemplo, a transferência de ligações, chamadas múltiplas, secretária eletrônica e temos, ainda, a implementação do sistema como um todo.



Note que a palavra "sistema" tem uma conotação mais ampla que um sistema de informação como um simples aplicativo. Citamos, portanto, um sistema completo que abrange partes físicas e intelectuais de um mesmo assunto.

## Processos do gerenciamento do escopo

O PMBOK subdivide o gerenciamento do escopo em cinco processos (PMI, 2008):

1. Coleta dos requisitos: definir e documentar as necessidades das partes interessadas visando ao alcance dos objetivos do projeto.
2. Definição do escopo: desenvolver a descrição detalhada do projeto e do produto, serviço ou resultado que se espera no final do projeto.
3. Criação da EAP: subdividir as entregas e o trabalho do projeto em componentes menores e para gerenciá-los mais facilmente.
4. Verificação do escopo: formalizar a aceitação das entregas terminadas.
5. Controle do escopo: monitorar o progresso do escopo do projeto e escopo do produto e gerenciar as mudanças feitas na linha de base do escopo.

## Coleta dos requisitos



Como mencionado anteriormente, é muito importante entender todas as necessidades (ou requisitos) de todas as partes interessadas, os stakeholders, para assim poder delinear uma solução adequada para o problema do nosso cliente.

Muitas vezes não é um problema, é apenas uma nova situação, o cliente deseja um novo produto, uma melhoria em um processo, não há nada errado com as atividades dele.

Em ambas as situações, os projetos poderão ser desenvolvidos a fim de solucionar a necessidade do cliente. De qualquer maneira, as palavras-chave são ouvir e anotar.

Coletar as necessidades dos *stakeholders* e documentá-las para poder definir as funções e funcionalidades do projeto a fim de atender às demandas das próprias partes interessadas.

Para esta tarefa, que não é difícil, somente ficará difícil se você não a fizer, existem algumas técnicas:

- **Entrevistas:** converse diretamente com as partes interessadas no projeto. Para isso, você deve conhecê-las antecipadamente. As perguntas podem ser feitas de maneira espontânea ou seguindo um roteiro pré-estabelecido. É importante registrar as respostas dadas pelos entrevistados.
- **Dinâmicas de grupo:** servem para unir partes interessadas especialistas em determinado assunto e verificar suas expectativas sobre determinado produto ou serviço. Um moderador guiará o grupo na discussão que tem uma proposta mais informal que a entrevista.
- **Oficinas:** é útil para unir partes interessadas multidisciplinares ou multifuncionais em sessões focadas para determinar requisitos de um produto.
- **Questionários e pesquisas:** conjuntos escritos de questões, que podem ser realizados em papel, por meio eletrônico, individualmente ou conduzidas por uma pessoa. Essas ferramentas mais apropriadas para um grande número de respostas, as quais necessitam de uma análise estatística.
- **Observação pessoal:** é uma maneira de observar os indivíduos em seu ambiente de trabalho. É particularmente interessante para descobrir requisitos escondidos ou aqueles que as pessoas têm

dificuldade ou relutam a expressar.

- Protótipos: são esquemas funcionais do produto esperado, antes de construí-lo são apenas modelos.
- Técnicas de criatividade em grupo: são muitas as atividades em grupo que estimulam a criatividade das pessoas para que deem ideias ou especifiquem requisitos de um produto ou serviço.

Uma técnica bastante conhecida é o *brainstorming*: um grupo de pessoas se reúne e com apoio de um mediador, passa a dar ideias sobre um determinado assunto. Todas as ideias são acatadas e anotadas em um local visível a todos até que se esgotem as possibilidades. Não há críticas nem discussões de qual é a melhor ideia. Assim, estimula-se a criatividade das pessoas, pois todas as ideias serão levadas em consideração. A escolha da melhor ideia ocorre depois, em outra fase, com a participação de especialistas e tomadores de decisão.

Técnicas de tomada de decisão em grupo: podem ser utilizadas para gerar, classificar e priorizar os requisitos do produto, vejamos alguns métodos:

- Unanimidade: todos concordam com uma única solução.
- Maioria: suporte de mais de 50% dos membros do grupo.
- Pluralidade: o maior bloco no grupo decide, mesmo que a maioria não seja alcançada.
- Ditadura: um indivíduo decide pelo grupo.

## REFERÊNCIA

PMI - Project Management Institute. *PMBOK – A Guide for Project Management Body of Knowledge*. 4. ed. Pennsylvania, 2008.

VALERIANO, Dalton. *Moderno Gerenciamento de Projetos*. São Paulo: Prentice Hall, 2005.





