

# Técnica - Estrutura Analítica do Projeto (EAP / WBS)

NESTA AULA VOCÊ APRENDERÁ UMA TÉCNICA PARA DECOMPOR O ESCOPO DO PROJETO EM PARTES MENORES E, ASSIM, PODER ENTENDER E GERENCIAR MELHOR O PROJETO COM UM TODO.

## Por que dividir o escopo em partes menores?

Quando dividimos qualquer assunto em partes menores sem desvinculá-las do assunto principal, ajudamos a entender melhor o conjunto de fatos, o mesmo acontece com um produto ou com um serviço.

A intenção da divisão ou da decomposição de um projeto em partes menores é poder entender melhor o que deve ser feito, como deve ser feito, quanto tempo levaremos para executar e quanto em dinheiro gastaremos para realizar tal tarefa. Se entendermos cada parte de um produto, por exemplo, quando juntarmos todas as partes menores, facilmente teremos o todo entendido e também facilmente gerenciado.

O que é Estrutura Analítica do Projeto – EAP (Work Breakdown Structure – WBS)?

A Estrutura Analítica do Projeto (EAP) é uma técnica de decomposição do trabalho do projeto em componentes menores e que são facilmente gerenciáveis, até que as entregas do trabalho estejam definidas no nível de pacotes de trabalho.

É uma estrutura exaustiva e hierárquica de entregas (deliverables) e tarefas que precisam ser realizadas para completar um projeto com sucesso. O foco sempre deve ser dado às entregas que deverão ser realizadas.

O objetivo é, portanto, identificar os itens reais que devem ser feitos e, de acordo com o PMI (2008), a EAP representa todo produto e trabalho do projeto, inclusive o trabalho de gerenciamento. Isto também é conhecido como a regra dos 100%.

Para Menezes (2008), a EAP é uma forma de representar graficamente o projeto e evidenciar os componentes e tarefas necessários para a conclusão do mesmo. A EAP deve ser criada pelo gerente do projeto e equipes de gerenciamento e execução.

Para que serve a Estrutura Analítica do Projeto?

A EAP é útil nos seguintes pontos:

- Serve como base para a maior parte do planejamento do projeto.

- Facilita o gerenciamento do projeto.
- Melhora a precisão das estimativas de custo, tempo e recursos.
- Define parâmetros para o monitoramento e controle.
- Facilita a atribuição de responsabilidades.

## Exemplo de EAP

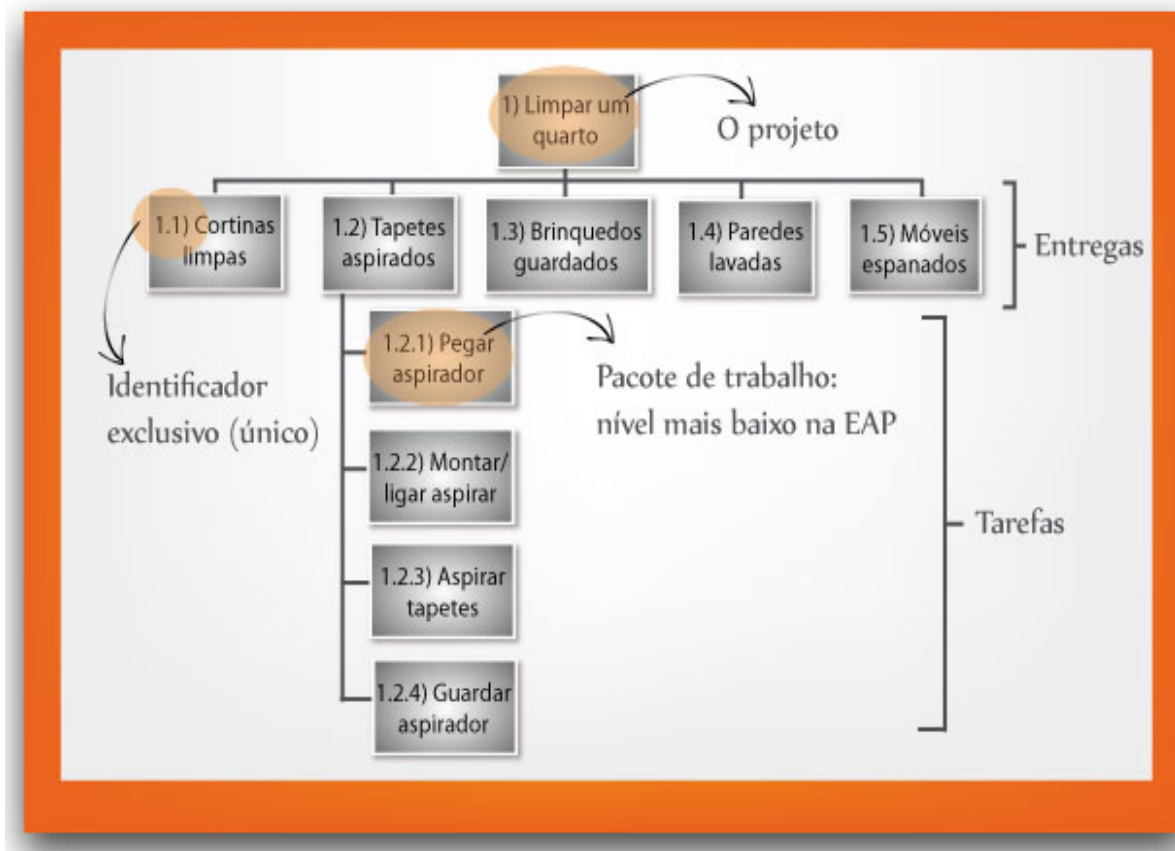
Para desenhar uma EAP você precisa ter em mente, em primeiro lugar, as entregas que pretende fazer para concluir o seu projeto. Não se preocupe com a ordem das coisas, pois, afinal, não será necessário ordenar nada neste momento. Preocupe-se em colocar no diagrama todas as entregas necessárias para atender os requisitos demandados pelas partes interessadas que foram definidos no termo de abertura, na declaração do escopo e no plano de gerenciamento do projeto.

Na próxima figura, temos o exemplo de uma EAP para um projeto fictício para a limpeza de um quarto. O diagrama se parece muito com um organograma, pois tem caixinhas que se ligam umas às outras, demonstrando uma relação de subordinação e hierarquia.

A EAP é útil nos seguintes pontos:

- Serve como base para a maior parte do planejamento do projeto.
- Facilita o gerenciamento do projeto.
- Melhora a precisão das estimativas de custo, tempo e recursos.
- Define parâmetros para o monitoramento e controle.
- Facilita a atribuição de responsabilidades.

No primeiro nível, está representado o projeto (limpar um quarto). No segundo nível, as entregas (deliverables) ou os produtos (cinco entregas: cortinas limpas, tapetes aspirados, brinquedos guardados, paredes lavadas e móveis espanados). E, no terceiro nível, começam a ser representadas as tarefas que deverão ser executadas para que as entregas sejam realizadas.



Observação importante: nesta figura, por se tratar de um exemplo, apenas a entrega "tapetes aspirados" foi decomposta, porém, todas as entregas devem ser decompostas na EAP.

O nível mais baixo na EAP é chamado de "pacote de trabalho". Neste ponto é possível determinar o custo e tempo para execução, pois por ser uma parte menor do projeto é mais fácil fazer estas estimativas.

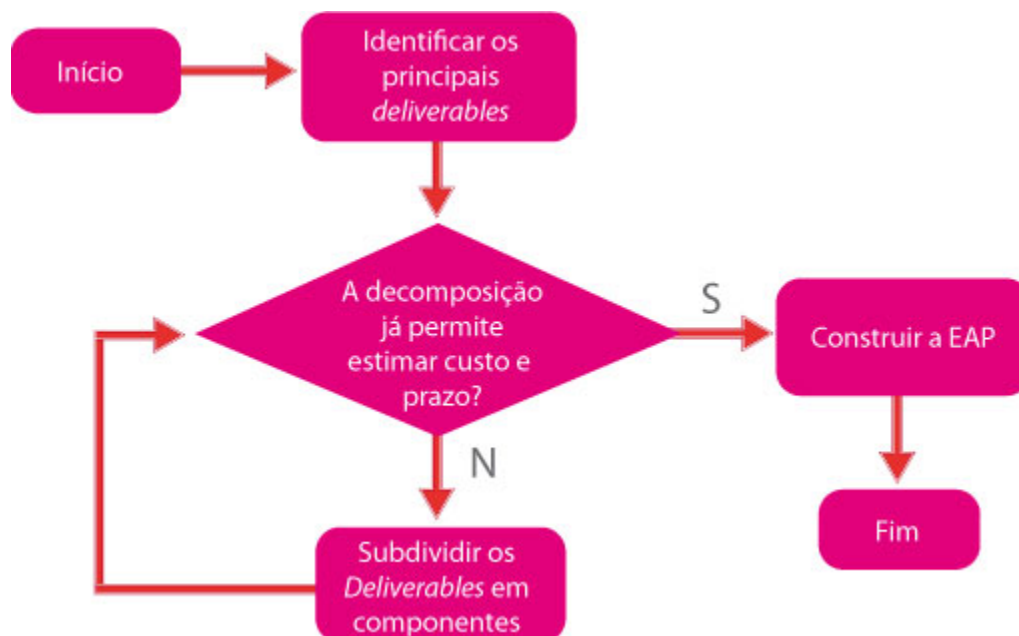
## Decomposição

A ideia é fazer o planejamento de entregas e não das ações, como no exemplo abaixo:

- Projeto – Nível 1
- Produtos – Nível 2
- Módulos – Nível 3
- Componentes – Nível 4
- Atividades – Nível 5
- Tarefas – Nível 6

Podemos decompor em quantos níveis acharmos mais adequados para cada projeto em que estivermos envolvidos. Lembre-se apenas de que quanto maior o detalhamento, maior será o trabalho do gerenciamento.

## Fluxo para construção de uma EAP



## Dicas para construção da EAP

- Todo trabalho do projeto deve estar na EAP (Regra dos 100%).
- A EAP deve se concentrar nas entregas.
- A EAP deve ser desenvolvida com a equipe.
- O nível mais baixo na EAP é o pacote de trabalho, no qual podemos estimar custo e prazo.
- Atribua identificadores exclusivos para cada item na EAP.
- Revise e refine a EAP até que todos os principais *stakeholders* estejam satisfeitos.
- O nível de granularidade dos pacotes (detalhamento) pode variar. Isso vai depender do grau de detalhamento do gerenciamento.
- Em "projetos grandes" crie subprojetos.

## REFERÊNCIA

MENEZES, Luís C. de M. *Gestão de Projetos*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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





