



UNIARA CENTRO UNIVERSITÁRIO DE ARARAQUARA

MBA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

3ª Aula

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Agenda

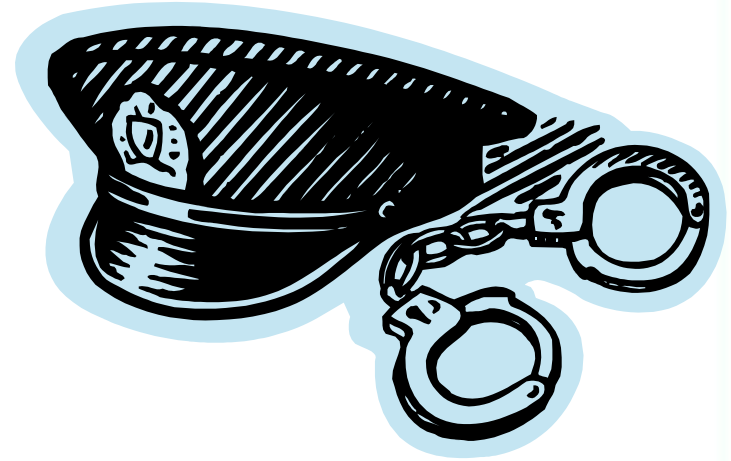
1. Programa da disciplina ✓
2. Introdução ao Gerenciamento de Escopo ✓
3. Coletar Requisitos ✓
4. Definir Escopo ✓
5. Criar EAP ✓
6. Controlar o Escopo
7. Validar o Escopo
8. Encerramento
9. Bibliografia



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo

6. Controlar o Escopo
 1. Objetivo
 2. Macro Fluxo
 3. Origem das Mudanças de Escopo
 4. Registro de Solicitação de Mudanças
 5. Entradas
 6. Ferramentas e Técnicas
 7. Saídas
 8. Fatores Críticos



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Objetivo

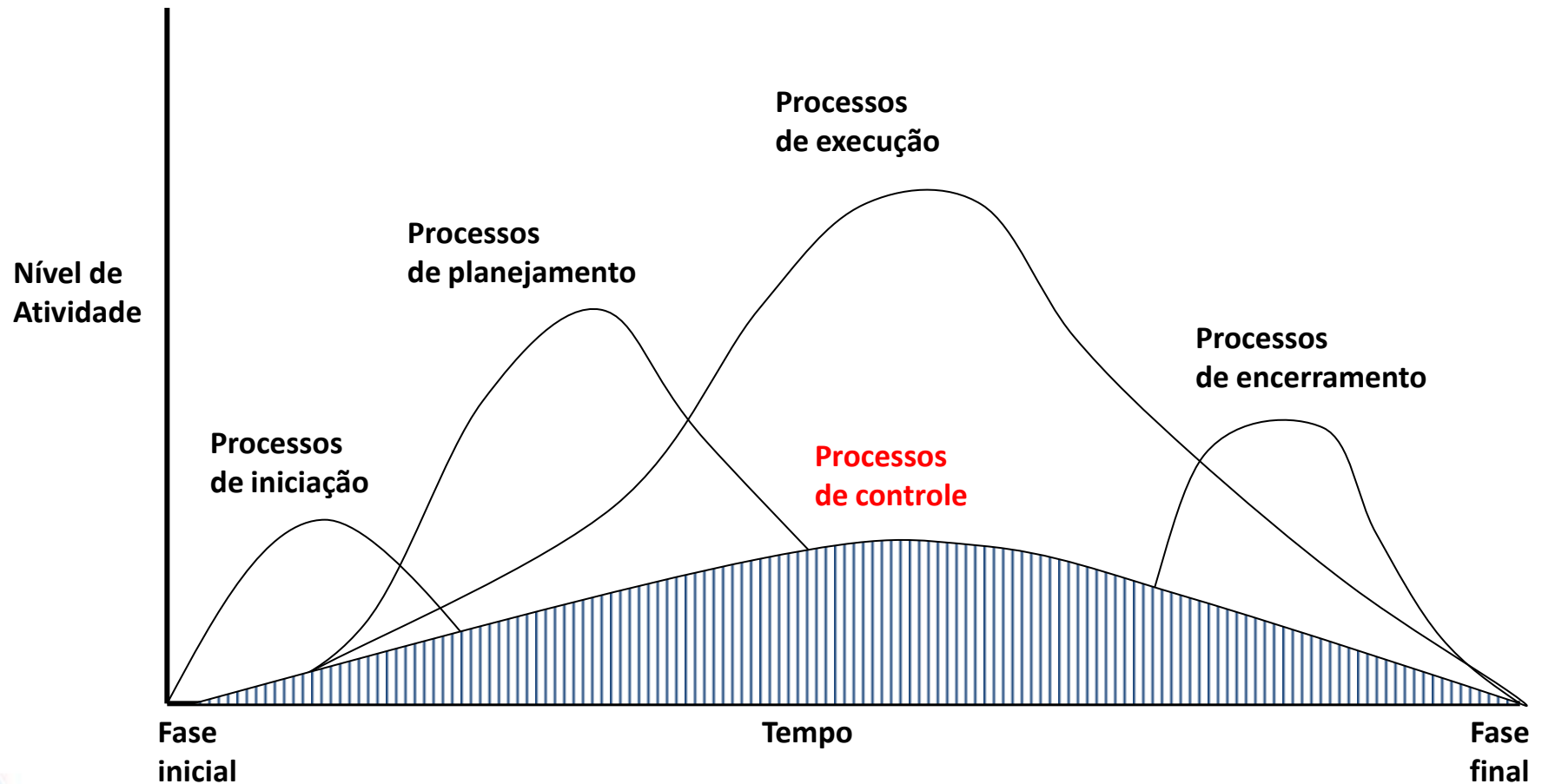
- **Controlar o Escopo** – **Processo de monitorar a situação**, o progresso do escopo do projeto e produto e gerenciar as mudanças de escopo do projeto

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Objetivo

Interseção das atividades de controle e de execução em um projeto

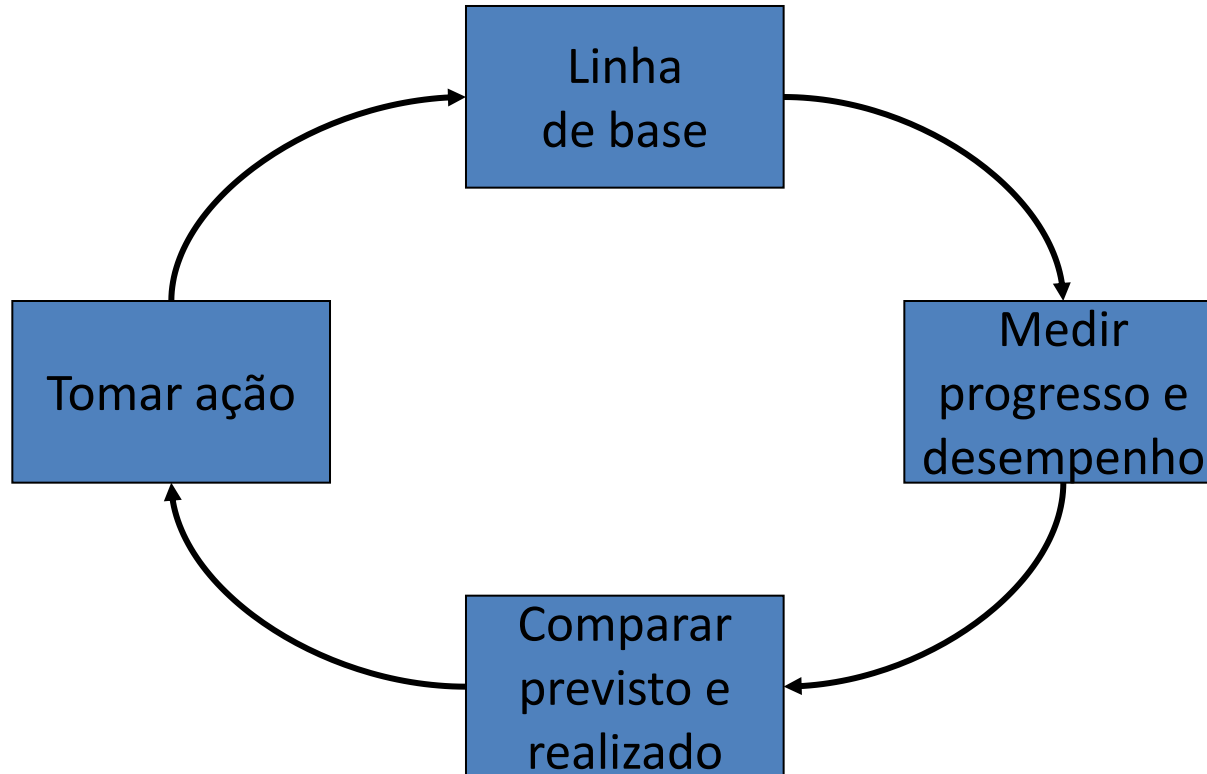
PMI®, 2004



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Objetivo

Ciclo de controle em um projeto



Definição de **marcos** por meio de resultados das entregas do projeto auxilia a pontuar o controle do escopo do projeto

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

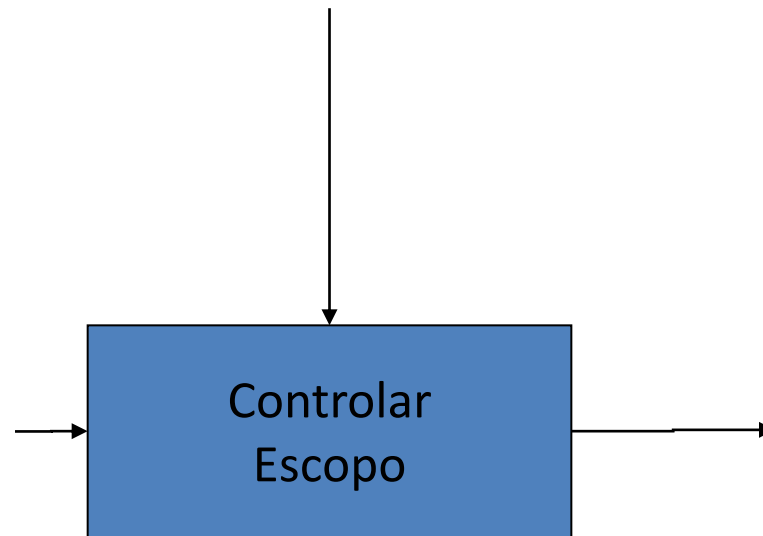
Controlar o Escopo – Macro Fluxo

Ferramentas e Técnicas

- Análise de variação

Entradas

- Plano de Gerenciamento do Projeto
- Dados de desempenho do trabalho (indicadores)
- Documentação dos Requisitos
- Matriz de Rastreabilidade dos Requisitos
- Ativos e Processos Organizacionais



Saídas

- Informações sobre o desempenho do trabalho
- Atualizações nos ativos e processos organizacionais
- Solicitações de mudança
- Atualizações no plano de gerenciamento do projeto
- Atualizações nos documentos do projeto

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Origem das Mudanças

- Não há como impedir totalmente a mudança e por isto é imprescindível que haja algum tipo de processo de controle de mudança para o projeto
- Mudanças podem expandir, reduzir ou modificar o escopo do projeto;
- São várias as origens das mudanças, podendo-se citar:
 - Definição incorreta do objetivo do projeto
 - Falha na determinação dos requisitos
 - Falta ou falha de comunicação durante o projeto
 - Mudanças das condições de mercado, políticas, sociais e técnicas
 - Caprichos pessoais, do cliente, de especialistas ou do próprio gerente do projeto

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Origem das Mudanças

- Denomina-se **Scope Creep** o termo utilizado para definir alterações incontroláveis em um projeto, como a implementação de funcionalidades desnecessárias ou que não foram solicitadas pelo cliente
- Deve-se assegurar pelo processo controle do escopo do projeto que as mudanças solicitadas, quer preventivas ou corretivas, sejam processadas através do processo Realizar o Controle Integrado de Mudanças



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Registro de Solicitação de Mudança

O registro de solicitação de mudança deve envolver informações como, não limitado a :

- Data
- Local, atividade ou fase do projeto de ocorrência da mudança
- Estado de origem, antes da mudança, e estado de destino, depois da mudança implementada
- Grau de importância da mudança
- Solicitante
- Indicação de aprovação
- Aprovador

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

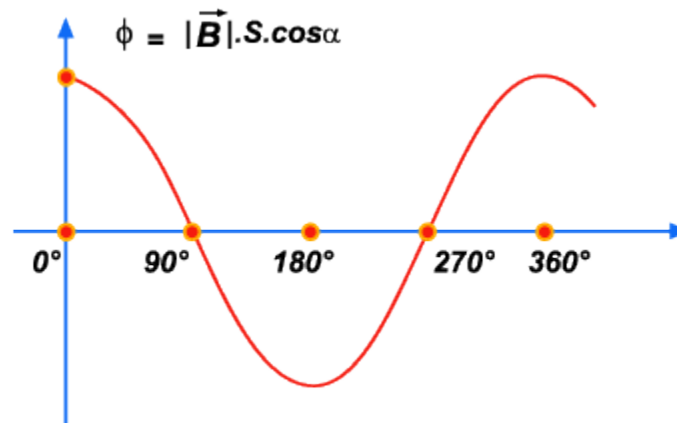
Controlar o Escopo – Entradas

- Plano de Gerenciamento do Projeto
 - Linha de Base do escopo
 - Plano de Gerenciamento de Escopo
 - Plano de Gerenciamento das Mudanças
 - Plano de Gerenciamento da Configuração
 - Plano de Gerenciamento dos Requisitos
- Documentação de Requisitos
- Matriz de Rastreabilidade dos Requisitos
- Dados de Desempenho do Trabalho
- Ativos de Processos Organizacionais

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Ferramentas e Técnicas

- Análise de Variação
 - Determina o grau de variação entre a linha de base e o realizado, bem como a causa e tomada de decisão se e quais ações corretivas ou preventivas se fazem necessárias



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Saídas

- Informações de Desempenho do Trabalho
 - O que foi planejado x o que foi realizado
 - Podem incluir causas de variações, ações corretivas e/ou preventivas, impactos em custos e cronogramas e projeção futura
- Solicitações de Mudanças
 - Controlar o Escopo do projeto pode gerar solicitações de mudança que são processadas de acordo com o Processo de Controle de Mudança Integrada
- Processos organizacionais (Alterado)
 - Causa da variância, a razão atrás das ações corretivas e outros tipos de lições aprendidas do controle de mudança do escopo são documentadas

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Saídas

- Atualizações no Plano de gerenciamento do projeto
 - Solicitações de mudança aprovadas que têm um impacto sobre o escopo do projeto necessitam que documentos correspondentes sejam revisados para refletir as mudanças aprovadas
- Atualizações nos documentos do projeto
 - A atualização se dá nos documentos a seguir, mas não está limitado a:
 - Documentação dos requisitos
 - Matriz de rastreabilidade dos requisitos
- Atualizações nos Ativos e Processos Organizacionais
 - Causa das variações, critérios para se escolher determinada ação corretiva e outras lições aprendidas

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Controlar o Escopo – Fatores Críticos de Sucesso

- Verifique se todas as requisições de mudança estão documentadas formalmente e registradas apropriadamente;
- Não implemente nenhuma mudança sem que uma análise de impacto tenha sido conduzida e sem que tenha sido apresentada ao cliente e outras partes interessadas, conforme apropriado;
- Não realize expansões do escopo como “compensação” pelo cliente ter aceito um atraso no cronograma ou outra concessão; (moeda de troca)
- Diante de um problema que ocasionará uma mudança inevitável, descubra também opções para se reduzir o impacto;

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Agenda

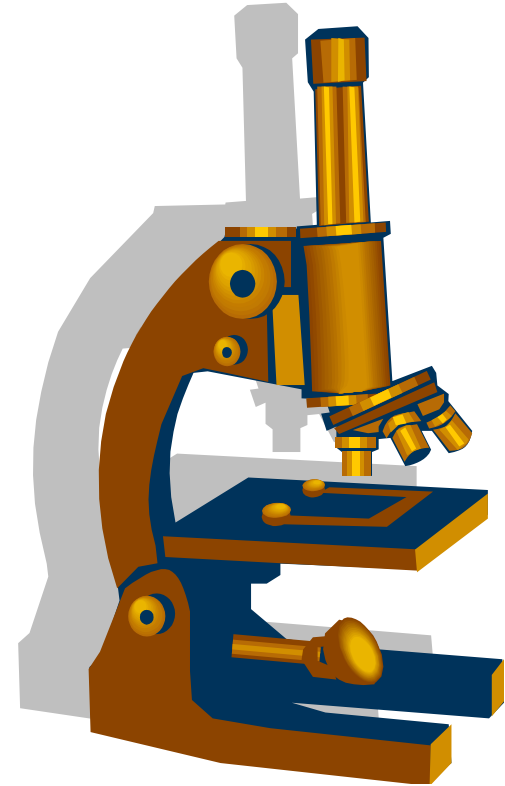
1. Programa da disciplina ✓
2. Introdução ao Gerenciamento de Escopo ✓
3. Coletar Requisitos ✓
4. Definir o Escopo ✓
5. Criar a EAP ✓
6. Controlar o Escopo ✓
7. Validar o Escopo
8. Encerramento
9. Bibliografia



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo

7. Validar o Escopo
 1. Objetivo
 2. Macro Fluxo
 3. Entradas
 4. Ferramentas e Técnicas
 5. Saídas
 6. Fator Crítico



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo – Objetivo

- **Validar o Escopo** – Formalizar a aceitação das entregas concluídas do projeto

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

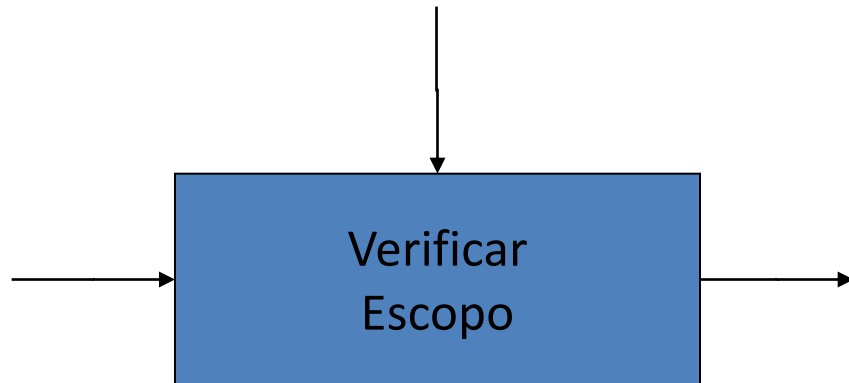
Validar o Escopo – Macro Fluxo

Ferramentas e Técnicas

- Inspeção
- Técnicas de tomada de decisão em grupo

Entradas

- Documentação dos Requisitos
- Plano de Gerenciamento do Projeto
- Matriz de rastreabilidade dos requisitos
- Entregas Verificadas
- Dados de desempenho do trabalho



Saídas

- Entregas aceitas
- Solicitações de mudança
- Atualizações nos documentos do projeto
- Informações sobre o desempenho do trabalho

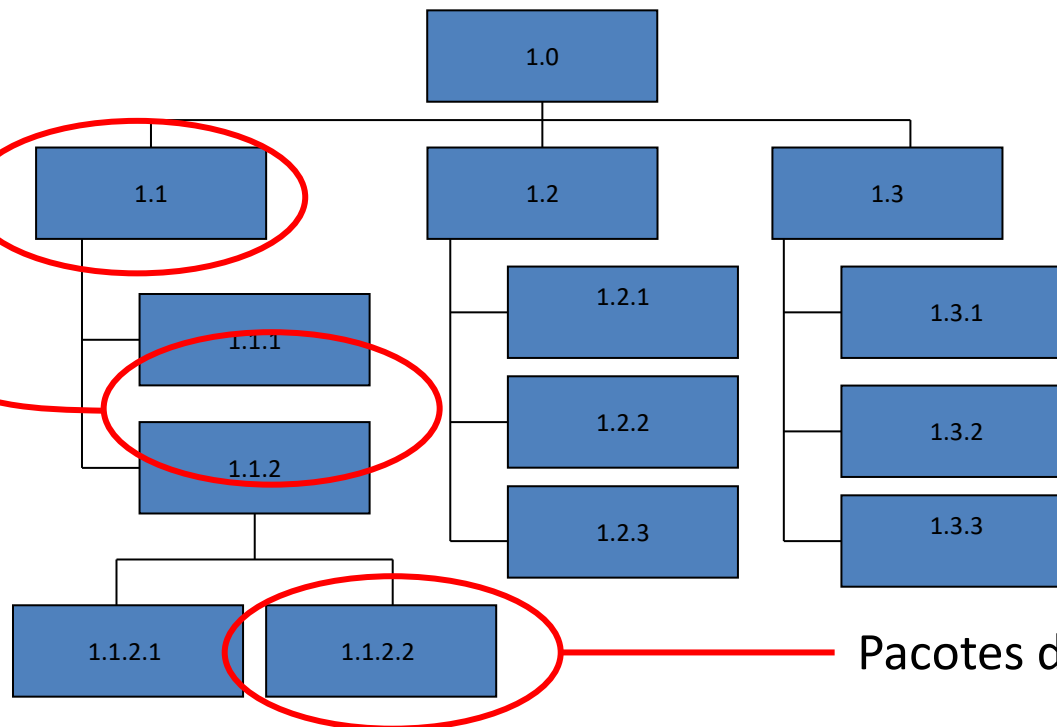
GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo – Regras Importantes

Uma forma prática para a identificação das entregas é por meio da EAP, que é orientada a resultados.

A EAP e seus pacotes de trabalho que permitem a identificação de entregas para o projeto

Atividades
Sumário



Pacotes de trabalho

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo – Entradas

- Plano de Gerenciamento do Projeto
 - Plano de Gerenciamento de Escopo
 - Linha de Base de Escopo
- Documentação dos Requisitos
- Matriz de Rastreabilidade dos Requisitos
 - Relaciona os requisitos a sua origem e os monitora dentro do ciclo-de-vida do projeto

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo – Entradas

- Entregas Verificadas
 - Tudo que foi concluído ou parcialmente concluído e é uma saída do processo Direção e Gerenciamento da Execução do Projeto
- Dados de Desempenho do Projeto
 - Grau, número e gravidade de não conformidade dos requisitos entre outros

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo – Ferramentas e Técnicas

- Inspeção
 - Inclui atividades como medições, exames e verificação para determinar se o trabalho e entregas atendem os requisitos e critérios de aceitação do produto. Pode-se chamar de revisões, revisões de produto e auditorias.
- Técnica de Tomada de Decisão em Grupo
 - Usada para se chegar a uma decisão quanto a validação



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo – Saídas

- Entregas Aceitas
 - Documenta todas entregas concluídas e aceitas
- Solicitações de Mudança
 - Entregas que não foram formalmente aceitas (ou não)
 - Serão processadas no processo de controle de mudança integrada
- Informações Sobre Desempenho do Projeto
- Atualizações nos Documentos do Projeto



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Validar o Escopo – Fatores Críticos de Sucesso

- Revise o escopo e as entregas com o cliente, bem como o cronograma resultante e estabeleça um procedimento para controle e **gerenciamento de questões em aberto**

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Slide em branco

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Agenda

1. Programa da disciplina ✓
2. Introdução ao Gerenciamento de Escopo ✓
3. Coletar Requisitos ✓
4. Definir Escopo ✓
5. Criar EAP ✓
6. Controlar o Escopo ✓
7. Validar o Escopo ✓
8. Encerramento
9. Bibliografia



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Encerramento – Resumo

- Gerenciamento do escopo visa garantir que o projeto inclui todo o trabalho requisitado, e somente o trabalho requisitado para completar o projeto com sucesso
- O planejamento é fator crítico para demais ações no projeto
- Se não estiver na EAP, não está no projeto!
- O monitoramento e controle do escopo do projeto e do produto deve ser constante a fim de se evitar problemas quando da validação do escopo
- Deve-se prevenir e evitar trabalho extra ou *gold plating*
- Durante a validação do escopo deve-se considerar variáveis psicológicas e não somente a comparação entre o planejado e o realizado

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Agenda

1. Programa da disciplina ✓
2. Introdução ao Gerenciamento de Escopo ✓
3. Coletar Requisitos ✓
4. Definir Escopo ✓
5. Criar EAP ✓
6. Controlar o Escopo ✓
7. Validar o Escopo ✓
8. Encerramento ✓
9. Bibliografia



GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Bibliografia

PMI. **PMBOK® – Project Management Body of Knowledge® 3rd Edition** –
Pennsylvania: Project Management Institute, 2004®

PMI. **PMBOK® – Project Management Body of Knowledge® 4th Edition** –
Pennsylvania: Project Management Institute, 2008®

PMI. **PMBOK® – Project Management Body of Knowledge® 5th Edition** –
Pennsylvania: Project Management Institute, 2013®

Silveira, Gutenberg – **Fatores Contribuintes para a Maturidade em Gerenciamento de Projetos: Um Estudo em Empresas Brasileiras** – São Paulo, 2008

GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO

Bibliografia

BACA, Claudia et al. **PMP: Project Management Professional Workbook** – California: SYBEX, 2003

KENDRICK, Tom. **The Project Management Tool Kit: 100 Tips and Techniques for Getting the Job Done Right** – New York: AMACOM, 2004

PMI. **Gerenciamento de Projetos** – Página do site do capítulo São Paulo do PMI (http://www.pmisp.org.br/exe/pmi/ger_projetos.asp), 2007

SOTILE, Mauro Afonso et al. **Gerenciamento do escopo em projetos** – Rio de Janeiro: FGV, 2006

PINTO, Américo. **Benchmarking em gerenciamento de projetos Brasil: relatório 2004**. Rio de Janeiro: Senai, 2005

MUCALHY, Rita. **PMP® EXAM PREP 5th Edition** – Minnesota: RMC Publications Inc., 2005