



# Gestão do Escopo X Planejamento: Definir Escopo

SEP0171 - Gerenciamento de Projetos  
Prof<sup>a</sup>. Janaina M. H. Costa  
Prof. Tit. Henrique Rozenfeld  
Prof. Marcel A. Musetti



## Áreas x Grupos de Processo

	Iniciação	Planejamento	Execução	Controle	Encerramento
Integração de Projeto					
Escopo do Projeto					
Tempo do Projeto					
Custo do Projeto					
Qualidade do Projeto					
Recursos Humanos do Projeto					
Comunicações do Projeto					
Riscos do Projeto					
Aquisições do Projeto					

**Assunto anterior**



## Áreas x Grupos de Processo (PMBOK 2008)

	Iniciação	Planejamento	Execução	Controle	Fecha- mento
Integração de Projeto					
Escopo do Projeto					
Tempo do Projeto					
Custo do Projeto					
Qualidade do Projeto					
Recursos Humanos do Projeto					
Comunicações do Projeto					
Riscos do Projeto					
Aquisições do Projeto					

**5.1- Coletar os requisitos**

**5.2- Definir o escopo**

**5.3- Criar a WBS (EAP/EDT)**

- **Declaração de escopo: conteúdo**
  - **Declaração de escopo**
  - **Escopo do produto x escopo do projeto**
  - **Conteúdo de uma declaração de escopo**
  - **Template para declaração de escopo**
- **Termo de abertura X Declaração de escopo**
- **Dicas para a elaboração da declaração de escopo**



## Declaração do Escopo (Scope Statement)

- É uma descrição narrativa do trabalho requerido para o projeto.
- Ele lista os objetivos, restrições e critérios de sucesso do projeto, definindo assim **“As regras do jogo”**
- Deve garantir que as expectativas de todos os interessados no projeto estejam documentadas;
- Fornece uma base documental para tomada de decisões futuras do projeto e para confirmar e desenvolver um entendimento comum do escopo do projeto entre os stakeholders.



- Escopo do produto

*As características e funções que descrevem um produto, serviço ou resultado (PMI, 2008).*

- Menos abrangente que o escopo do projeto
- Entrada para o termo de abertura do projeto

- Escopo do projeto

*O trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções específicas (PMI, 2008).*





## Conteúdo de uma declaração de escopo

**Propósito do projeto ou justificativa**  
**Partes interessadas**  
**Requisitos do projeto ou do produto**  
**Orçamento estimado resumido**  
**Objetivos mensuráveis**  
**Riscos iniciais**  
**Sumário de milestones**  
**Nível de autoridade do gerente de projeto**

**Cópia ou mais  
detalhados  
a partir do termo  
de abertura (se  
tiver sido realizado)**

**Descrição do escopo do produto**  
**Entregas do projeto**  
**Critério de aceitação / aprovação**  
**Exclusões do projeto**  
**Restrições do projeto**  
**Premissas do projeto**  
**Equipe do projeto**

**Específicos da  
declaração do  
escopo**



# Template para declaração de escopo

**Declaração de escopo**

Título do projeto:

Patrocinador:

Gerente de projeto:

Cliente:

Data:

Controle de mudanças

Data	Responsável	Mudança

Observações do template:

Todos os campos deste template devem ser adaptado segundo o seu nível de maturidade em gerenciamento

(\*1) Informação a ser criada durante a realização do projeto como uma evolução de informações semelhantes existentes indicadas na caixa do template.

(\*2) Informação a ser criada durante a realização do projeto

**Entregas (deliverables) do projeto (\*2):**

*As entregas do projeto são progressivamente elaboradas a partir do termo de abertura do projeto (descrição do projeto, características do produto e requisitos do produto). São também denominadas deliverables, subprodutos ou produtos intermediários. Descrevem os resultados intermediários que se pretende atingir com este projeto. Uma entrega pode ser algo físico (protótipo, por exemplo) ou um determinado estado final de algo que já existe (linha de produção pronta para ser produzida). As entregas devem ser explicitadas como uma lista de substantivos que serão detalhados posteriormente na WBS. A WBS posteriormente definida pode ser anexada então como um documento adicional.*

**Critério de aceitação/aprovação (\*1):**

*Evolução dos critérios de aceitação definidos no termo de abertura do projeto. Critérios de aceitação que deverão ser atendidos para que um stakeholder aceite uma entrega. Critérios de aceitação podem ser criados para o projeto como um todo ou para cada componente/ entrega do projeto (neste caso os critérios podem ser descritos junto das entregas).*

**Exclusões do projeto (\*2):**

*Definem o que deve ser considerado fora do escopo do projeto. Aquilo que o projeto não deve atingir.*

**Restrições do projeto (\*2):**

*Condições que restringem a realização do projeto. Restrições que podem ser impostas a um projeto podem incluir um orçamento fixo, datas rígidas de entregas, ou tecnologias específicas.*

**Premissas do projeto (\*2):**

*Premissas sobre entregas, recursos, estimativas, e qualquer outro aspecto que o time considere verdadeiro, real ou correto, mas ainda não tenha sido validado. Em outras palavras, é a definição das "verdades" a serem adotadas para a realização do projeto. Isto significa as afirmações que deverão ser assumidas como verdadeiras durante o planejamento e execução. (Exemplo: o módulo de acabamento do equipamento será o mesmo do projeto 178). O impacto potencial dessas premissas se forem provadas falsas também deve ser descrito.*

Comparar com o termo de abertura de projeto

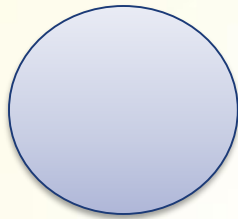


- Declaração de escopo: conteúdo
- **Termo de abertura X Declaração de escopo**
  - **4 comparações entre termo de abertura e declaração de escopo**
- Documentos adicionais e dicas para a elaboração da declaração de escopo



# Comparação entre termo de abertura e declaração de escopo 5

Termo de abertura do projeto



- Autoriza formalmente o projeto
- Concede ao gerente autoridade para aplicar recursos (pessoal e \$) nas atividades

Deve ser bem detalhado?

- Descrição do escopo
- Inclui principais entregas
- Base para futuras decisões
- Cria entendimento comum entre interessados
- Referência para o desenvolvimento do projeto !!

Tem de ser o mais completo possível?



Declaração de escopo

- Declaração de escopo: conteúdo
- Termo de abertura X Declaração de escopo
- **Dicas para a elaboração da declaração de escopo**
  - Declaração de escopo x relacionamentos comerciais
  - Causas comuns de problemas na declaração de escopo
  - Checklist para preparação da declaração de escopo



## Observe os seguintes cuidados na redação de uma declaração de escopo:

- Objetivo impreciso
- Falta de organização e identificação do documento
- Uso de linguagem imprecisa (“Aproximadamente,” “cerca de”, “ETC.”)
- Falta de padronização na descrição das partes dos documentos
- Falta a identificação dos stakeholders
- Falta a identificação das responsabilidades
- Falha na solicitação de revisão por terceiros



## Checklists para preparação da Declaração de Escopo

- O documento é suficientemente detalhado para que uma terceira pessoa faça a identificação de esforço necessário?
- A responsabilidade de cada parte envolvida é clara, o que fazer e quando?
- Descreve critérios para identificar se os resultados atenderam às expectativas?
- As referências a outros documentos (normas, procedimentos etc.) estão claramente descritas?
- As instruções estão claramente separadas de informações gerais?
- As entregas estão bem definidas?
- Há um prazo bem definido para o fim do projeto e fases?



# Gestão do Escopo Planejamento: WBS

SEP0171 - Gerenciamento de Projetos  
Prof<sup>a</sup>. Janaina M. H. Costa  
Prof. Tit. Henrique Rozenfeld  
Prof. Marcel Andreotti Musetti





## Áreas x Grupos de Processo (PMBOK 2008)

	Iniciação	Planejamento	Execução	Controle	Fecha- mento
Integração de Projeto					
Escopo do Projeto					
Tempo do Projeto					
Custo do Projeto					
Qualidade do Projeto					
Recursos Humanos do Projeto					
Comunicações do Projeto					
Riscos do Projeto					
Aquisições do Projeto					

**5.1- Coletar os requisitos**

**5.2- Definir o escopo**

**5.3- Criar a WBS (EAP/EDT)**



## 5.3 – Criar WBS (work breakdown structure)

### Entradas

1. Termo de abertura do projeto
2. Documentação de requisitos
3. Ativos de processos organiz.

### Ferramentas

1. Decomposição

### Saídas

1. WBS
2. Dicionário da WBS
3. Linha base do escopo
4. Atualizações no documento de projeto

WBS ou EAP  
(estrutura analítica  
de projeto)

## Estrutura Analítica do Trabalho (EAP / WBS)

*“Uma decomposição hierárquica orientada às entregas do trabalho a ser executado pela equipe para atingir os objetivos do projeto e criar as entregas requisitadas.” (PMI, 2008)*

- Faz a subdivisão das entregas e do trabalho do projeto em componentes menores e de gerenciamento mais fácil.
- Representa o trabalho especificado na declaração do escopo do projeto atual aprovada.

A WBS possui dois **objetivos**:

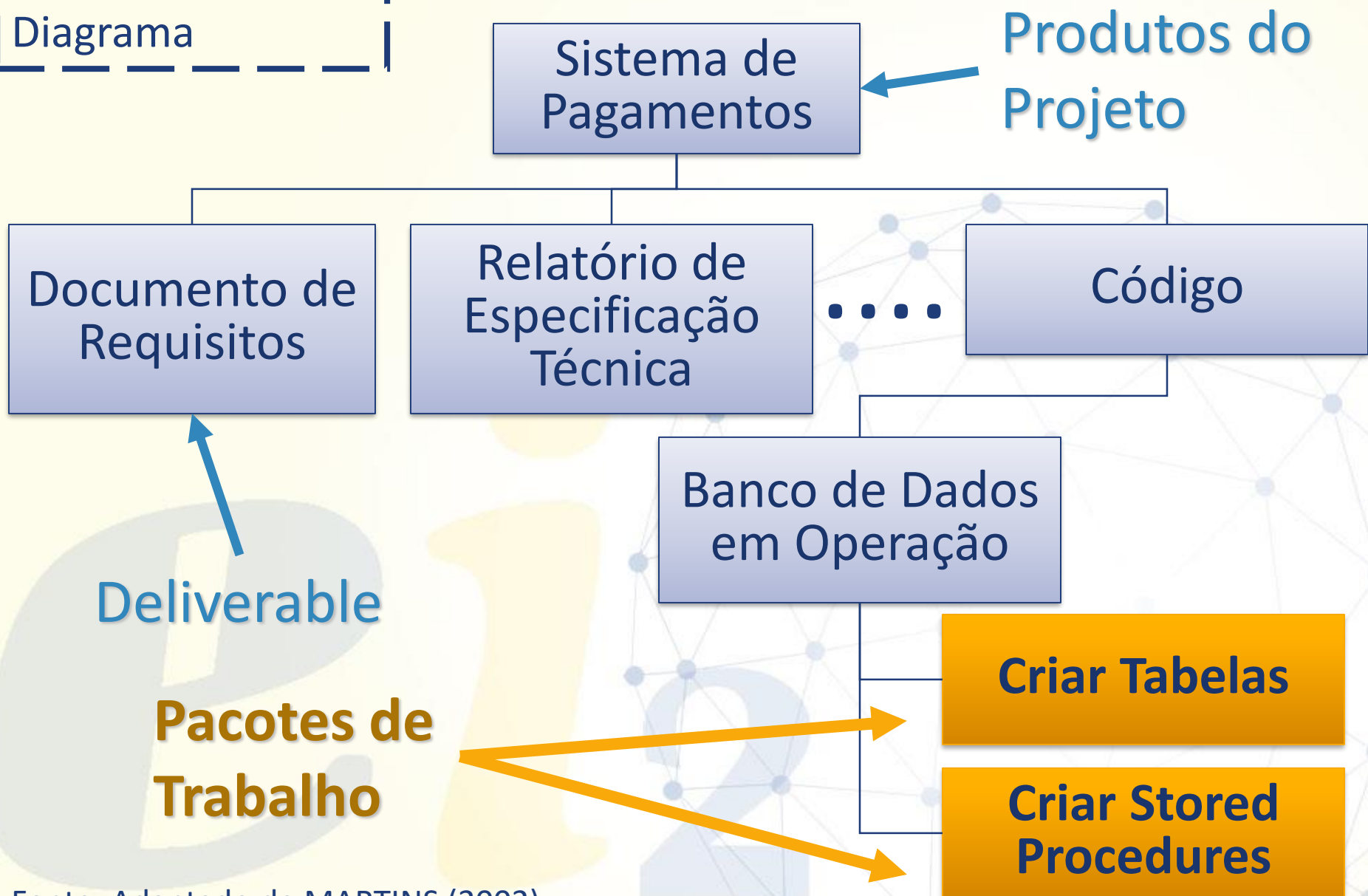
1. Assegurar que o projeto inclui **todo o trabalho necessário**.
2. Assegurar que o projeto **não inclui trabalho além do necessário**.



- Deliverable: “qualquer resultado mensurável, tangível e verificável ou item que deve ser produzido para completar um projeto ou parte de um projeto” (PMI, 2004)
- Pacote de Trabalho: “uma conjunto de atividades que será executada por um profissional ou um grupo” (MARTINS, 2002)

Representação na  
forma de  
Diagrama

## Exemplo de EAT/WBS



## 1. Sistema de Pagamentos

1. 1 Documento de Requisitos

1. 2 Relatório de Especificação Técnica

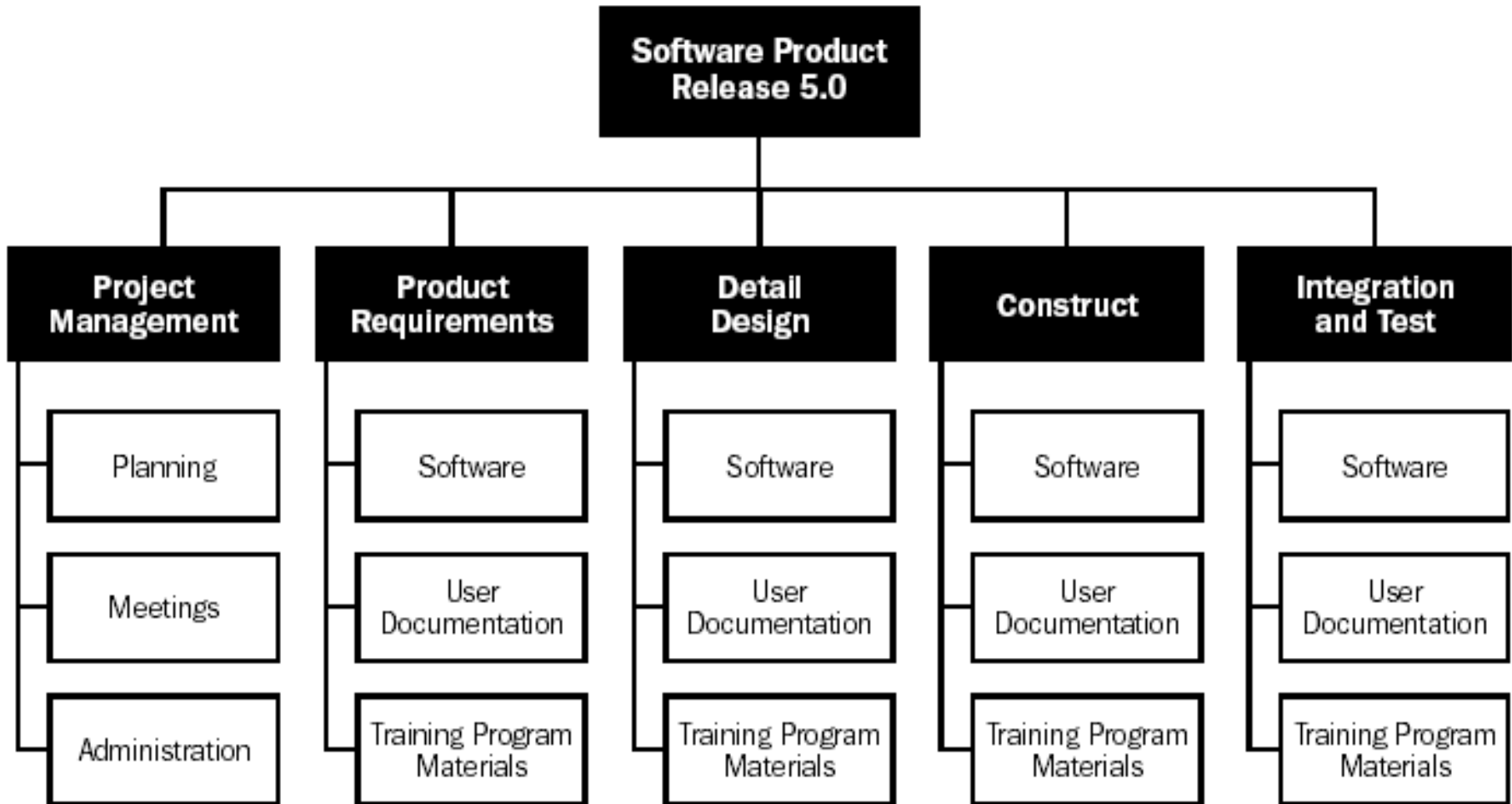
1. 3 Código Implementado

1. Base de Dados Implementada

1. Criar Tabelas

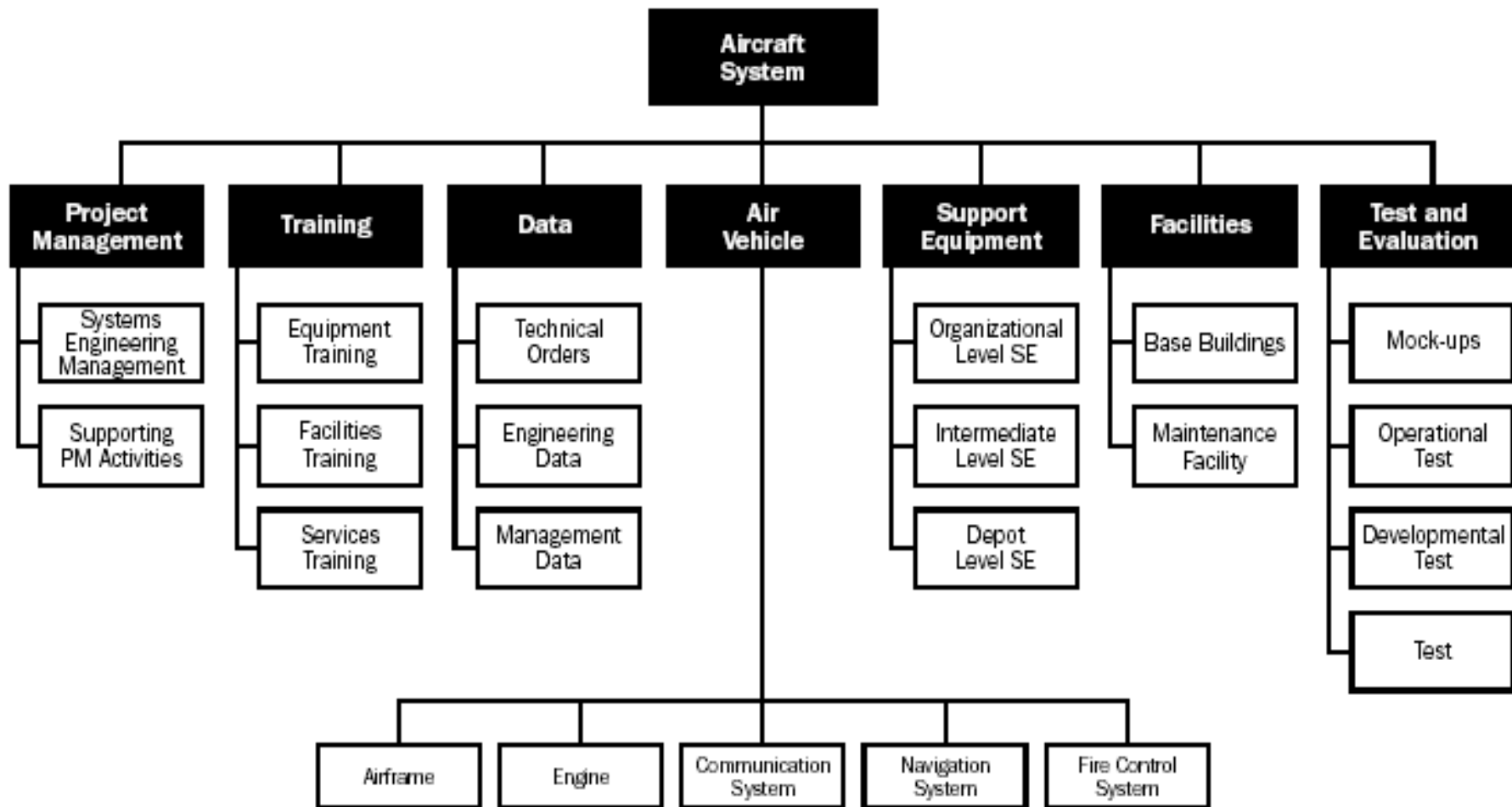
2. Criar Stored Procedures





This WBS is illustrative only. It is not intended to represent the full project scope of any specific project, nor to imply that this is the only way to organize a WBS on this type of project.

# WBS – Work Breakdown Structure (2)



This WBS is illustrative only. It is not intended to represent the full project scope of any specific project, nor to imply that this is the only way to organize a WBS on this type of project.



# Como criar uma Work Breakdown Structure

- Passo 1: Identifique os produtos finais do projeto
- Passo 2: Defina os principais *deliverables* do produto.
- Passo 3: Decomponha os *deliverables* principais em um nível de detalhe apropriado para o gerenciamento e o controle integrado.
- Passo 4: Revise e refine o WBS até que os *stakeholders* concordem que o planejamento do projeto pode ser completado com sucesso e que a execução e o controle irão obter os resultados desejados.



## Dicas para a preparação da WBS

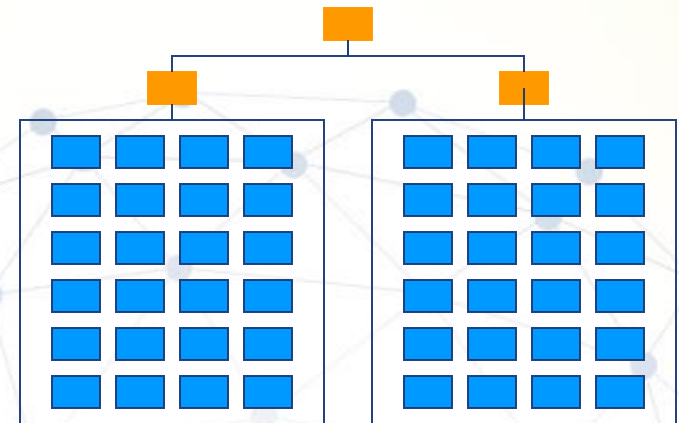
- Cada elemento da WBS deve ser claramente definido e significar um resultado único
- Cada elemento de um nível superior da WBS deve significar o resultado da agregação dos resultados de todos os níveis inferiores
- Cada elemento-filho deve se relacionar com um único elemento-pai
- Todos os deliverables do projeto devem estar incluídos na WBS



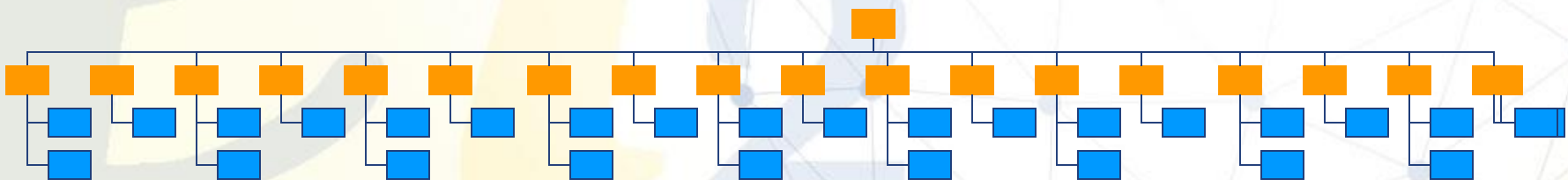
## Dicas para a preparação da WBS

- O número de sub-itens em um determinado nível deve ser planejado de maneira tal que:

- O número de atividades destinadas a um *deliverable* não seja tão grande que torne impossível o gerenciamento



- O número de atividades destinadas a um deliverable não pode ser tão pequena que gere mais deliverables no projeto do que o gerente seja capaz de controlar





## WBS – Work Breakdown Structure

- A omissão de dados é o erro mais comum e deve ser evitado. Uma forma é criando estruturas padrões para os diferentes projetos da empresa
- Em projetos complexos e multidisciplinares deve-se criar um dicionário da WBS:
  - Deve conter um descrição mais detalhada de cada componente e informações adicionais como custos, prazos, pessoal, etc...