

DÚVIDAS FREQUÊNTES SOBRE GERENCIAMENTO DO ESCOPO

por Mauro Sotille, PMP

1. Qual a diferença entre o Plano de Gerenciamento do Escopo e a Declaração do Escopo?

Plano de gerenciamento do escopo do projeto

Segundo o Guia PMBOK®, o plano de gerenciamento do escopo do projeto fornece diretrizes sobre como o escopo do projeto será definido, desenvolvido, monitorado, controlado e verificado pela equipe de gerenciamento de projetos. Ou seja, são instruções.

Note que na 5ª edição do Guia PMBOK® voltou a existir um processo específico relacionado à criação do plano de gerenciamento do escopo, o qual havia sido suprimido na 4ª edição. O plano de gerenciamento do escopo do projeto está contido no plano de gerenciamento do projeto e envolve o conceito de "planejar o planejamento".

Os componentes de um plano de gerenciamento do escopo do projeto, em geral, incluem:

- Um processo para preparar uma declaração do escopo detalhada do projeto
- Um processo que permite a criação da EAP a partir da declaração do escopo e que determina como a EAP será mantida e aprovada
- Um processo que especifica como será feita a verificação e obtida a aceitação formal das entregas do projeto concluídas
- Um processo para controlar como serão processadas as solicitações de mudanças da declaração do escopo do projeto.

Declaração do Escopo

A declaração do escopo do projeto descreve, em detalhes, as entregas do projeto e o trabalho necessário para criar essas entregas. A declaração do escopo do projeto inclui a descrição do produto do projeto e seus critérios de aceitação, além de exclusões, restrições e premissas.

No processo Validar o escopo, a formalização da aceitação das entregas concluídas do projeto somente será feita após a revisão das entregas garantir que cada uma delas foi terminada de forma satisfatória, conforme descrito na declaração do escopo.

2. Onde está o Plano de gerenciamento dos requisitos?

O Plano de Gerenciamento dos requisitos deixou de ser uma saída do processo Coletar Requisitos, no Guia PMBOK® 4ª edição, para se tornar uma saída do processo Planejar o gerenciamento do escopo, no Guia PMBOK® 5ª edição.

O plano de gerenciamento dos requisitos é um componente do plano de gerenciamento do projeto que descreve como os requisitos serão analisados, documentados e gerenciados.

3. Qual a diferença entre Requisitos, Restrições e Premissas?

Requisitos refletem as necessidades e as expectativas das partes interessadas no projeto. Por exemplo, se um cliente necessita reduzir os custos de pós-venda, um dos requisitos pode ser de que o projeto inclua um sistema para diagnosticar problemas do produto remotamente.

Alguns pontos importantes sobre requisitos:

- Requisitos originam-se das necessidades das partes interessadas;
- O termo de abertura pode conter requisitos do patrocinador, porém outras partes interessadas podem ter outros requisitos, que inclusive conflitam com os do patrocinador;
- Requisitos que não serão atendidos devem ser listados como “fora de escopo” na declaração do trabalho;
- O produto do projeto é feito para atender aos requisitos aceitos e então é validado contra esses requisitos;
- Sem requisitos do cliente, não se pode validar o produto (mesmo que se possa testá-lo);
- Os requisitos devem ser mensuráveis e não podem ser ambíguos.

Os requisitos resultam do processo “coletar requisitos”, o qual envolve definir as expectativas do cliente, devendo ser analisados e registrados com detalhes suficientes para serem medidos, uma vez que vão ser a base em cima da qual serão definidas as alternativas de condução do projeto e se transformarão na fundação da EAP.

Já as restrições e premissas são descritas na declaração do escopo, saída do processo “definir o escopo”.

Restrições são fatores que limitam as opções da equipe de gerenciamento do projeto. Em geral são requisitos obrigatórios, impostos pelo cliente ou pela organização executora, coletados no processo anterior e incluídos na declaração do escopo. Quando um projeto for realizado sob contrato, em geral as cláusulas contratuais também se constituirão em restrições.

Exemplos:

- O projeto de reforma deverá ser conduzido com o laboratório em funcionamento;
- O projeto deve ser completado em 12 meses;
- A verba do orçamento a ser utilizada nesse projeto é de R\$ 1.500.000,00.

Premissas são fatores que, para fins de planejamento, são assumidos como verdadeiros, reais ou certos sem prova ou demonstração. São hipóteses ou pressupostos.

Frequentemente, as equipes de projetos validam as premissas como parte do seu processo de planejamento. Toda a premissa tem um risco associado, uma vez que a mesma pode não ser verdadeira.

Em geral podemos descrever uma premissa iniciando por “Parte-se do princípio que..” ou “Supõe-se que ...”

Exemplos:

- Serão disponibilizados cinco Analistas da Área de RH em período integral;

- O cliente disponibilizará até o dia 01/02/2014 toda a infraestrutura necessária para o desenvolvimento e instalação do sistema;
- A equipe do projeto estará autorizada a utilizar as dependências do setor de manufatura durante 24 horas por dia, todos os dias da semana.

4. No processo Criar EAP, uma das saídas é Atualizações dos documentos do projeto. Por quê?

Isso se dá, pois ao decompor o escopo do projeto, o gerente do projeto poderá descobrir novas informações ou verificar serem necessárias algumas mudanças em documentos como o registro das partes interessadas, a documentação dos requisitos e sua matriz de rastreabilidade. Além disso, ao fazer a EAP em geral se descobrem trabalhos que não estavam descritos na Declaração do Escopo, e esta então tem de ser alterada.

5. Qual a diferença entre Verificar o escopo e Validar o escopo?

Verificar o escopo (no processo Controlar a Qualidade) trata da correção das entregas. Validar o escopo trata da aceitação das entregas concluídas pelo cliente ou patrocinador.

6. O que é o Plano de gerenciamento da configuração citado em Controlar o escopo?

O Plano de gerenciamento da configuração é parte do Plano de Gerenciamento do Projeto. Este, por sua vez é uma das entradas para o processo Controlar o escopo, que monitora o andamento do escopo do projeto e do produto e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do escopo.

O Plano de gerenciamento da configuração define os itens que são configuráveis, ou seja, aqueles que requerem controle formal de mudança. Define também o processo para controlar as mudanças desses itens, ou seja, as solicitações de mudança em geral estão condicionadas ao processo especificado no controle de mudança e em um sistema de controle de configuração.

O sistema de gerenciamento de configuração estabelece um conjunto de procedimentos para:

- Identificar e documentar as características de um produto, resultado, serviço ou componente
- Controlar quaisquer mudanças feitas nessas características
- Registrar e relatar cada mudança e o andamento de sua implantação
- Dar suporte à auditoria para verificar a conformidade com os requisitos.

Mauro Sotille possui certificação PMP - Project Management Professional desde 1998. Foi Presidente do PMI-RS e membro da equipe que desenvolveu o Guia PMBOK®. É o atual Mentor do PMI para a região 13 – Brasil. Autor de livros, tem treinado profissionais e acompanhado diversas organizações na implantação de cultura corporativa de projetos. Professor convidado da Fundação Getúlio Vargas (FGV), já ministrou mais de 120 cursos de preparação para certificação PMP para mais de 2500 alunos. É Diretor da PM Tech Capacitação em Projetos, onde orienta profissionais na capacitação em Gerenciamento de Projetos.