

DÚVIDAS FREQUÊNTES SOBRE GERENCIAMENTO DO ESCOPO

por Mauro Sotille, PMP

1. Qual a diferença entre o Plano de Gerenciamento do Escopo e a Especificação 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 validado pela equipe de gerenciamento de projetos. Ou seja, são orientações.

Note que desde a 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 é um plano auxiliar e 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:

- O processo de preparação da especificação do escopo do projeto;
- O processo que possibilita a criação da EAP a partir da especificação do escopo do projeto detalhada;
- O processo que define como a linha de base do escopo será aprovada e mantida;
- O processo que especifica como será obtida a aceitação formal das entregas do projeto concluídas.

Especificação do Escopo

A especificação do escopo do projeto (*Scope Statement*) descreve, em detalhes, as entregas do projeto e o trabalho necessário para criar essas entregas. A especificação do escopo do projeto inclui a descrição do produto do projeto e seus critérios de aceitação, além das exclusões.

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 especificação 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, a partir do *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;
- As partes interessadas podem ter requisitos que conflitam com outros, como com os do patrocinador;
- Requisitos que não serão atendidos devem ser listados como “fora de escopo” na especificação 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 no registro das premissas, saída do processo Criar o Termo de Abertura.

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 01/02/2021 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 Especificação 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®. Foi Mentor do PMI para o 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 200 cursos de preparação para certificação PMP para mais de 3500 alunos. É Diretor da PM Tech Capacitação em Projetos, onde orienta profissionais na capacitação em Gerenciamento de Projetos.