



*Escola Politécnica da USP
Departamento de
Engenharia de Produção*



PRO 2318 - Gestão de Projetos em Design

Aula 05 – Gestão de projetos /

Planejamento do escopo

WBS / EAP

Agosto/2009

Prof. Clovis Alvarenga Netto

Aula 05



- *O que é escopo do projeto?*
- *Como definir a estrutura analítica do projeto (WBS/EAP)?*
- *O que é pacote de trabalho?*
- *O que é entrega (deliverable) do projeto?*
- *Processos de Gestão de Escopo em Projeto*
- *Exercícios*

A norma de gerenciamento de projetos de um projeto



PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

Clovis Alvarenga-Netto

Definição de Escopo



- ◆ **Definição**
 - *“Processos requeridos para assegurar que o projeto inclua todo o trabalho necessário”*
 - » *Considerar somente o trabalho requerido*
 - » *Definir e controlar o que está ou não incluído no projeto*
- ◆ *o trabalho requerido, e somente o trabalho requerido*
- ◆ *o que está e o que não está incluído no projeto*

(PMBok, 3rd Ed PMI, 2004)?

PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

Clovis Alvarenga-Netto

Processos do Gerenciamento do Escopo do Projeto



| |
|-------------------------------------------------|
| 5. Gerência do Escopo do Projeto |
| 5.1 Planejamento do escopo |
| 5.2 Definição do escopo |
| 5.3 Criar a EAP |
| 5.4 Verificação do escopo |
| 5.5 Controle do escopo |

- **Planejamento do escopo**
 - Desenvolver uma declaração escrita do escopo como base para decisões futuras do projeto
- **Definição do escopo**
 - Preparação da declaração detalhada do escopo do projeto
- **Criar a EAP (estrutura analítica do projeto)?**
 - Composição hierárquica orientada à entrega do trabalho a ser executado pela equipe do projeto
- **Verificação do escopo**
 - Formalizar a aprovação do escopo (aceitação formal pelas partes interessadas no projeto)?
- **Controle de mudanças do escopo**
 - Controlar as mudanças (garantir que todas as mudanças solicitadas e ações sejam processadas)?

PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

Clovis Alvarenga-Netto

Planejamento do Escopo



- ➔ “O planejamento do escopo é o processo de elaborar e documentar progressivamente o trabalho do projeto produzindo o produto do projeto”
- ➔ “Desenvolvimento uma declaração de escopo por escrito que servirá como base para as futuras decisões do projeto”

PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

Clovis Alvarenga-Netto

- *Como?*
 - *O escopo será definido, documentado, verificado, gerenciado e controlado. Portanto, contempla os cinco processos.*
 - *As mudanças serão identificadas, classificadas e incorporadas ao projeto*

Declaração do Escopo

- *Documento base para decisões futuras e entendimento do escopo pelos stakeholders (pode ser revisado/refinado)?*
- *Conteúdo*
 - *Objetivos do projeto: critérios (custos, prazos, medidas)?*
 - *Descrição do escopo do produto: sumário descritivo do produto*
 - *Justificativa do projeto: requisitos do negócio p/ o projeto*
 - *Especificações do projeto*
 - *Definição dos riscos iniciais*
 - *Subprodutos (entregas) do projeto: sumário dos “deliverables”*
 - *Marcos do cronograma*
 - *Estimativa de custos e limitação de fundos*

Declaração do Escopo



- Objetivos do projeto
- Descrição do escopo do produto
- Requisitos do projeto
- Limites do projeto
- Entregas do projeto
- Organização inicial do projeto
- Riscos iniciais definidos
- Marcos do cronograma
- Limitação de fundos
- Estimativa de custos
- Requisitos do gerenciamento de configuração do projeto
- Especificações do projeto
- Requisitos de aprovação

(PMBOK, 3rd Ed PMI, 2004)?

PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

Clovis Alvarenga-Netto

Detalhamento do Escopo



- *Subdivisão dos principais subprodutos (“entregáveis” ou “deliverables”) em componentes menores e mais fáceis de serem gerenciados*
- *Objetivos:*
 - *Melhorar a precisão das estimativas de custos, tempo e recursos*
 - *Definir uma linha de base (“baseline”) para medir e controlar o desempenho*
 - *Facilitar a atribuição clara de responsabilidade*

PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

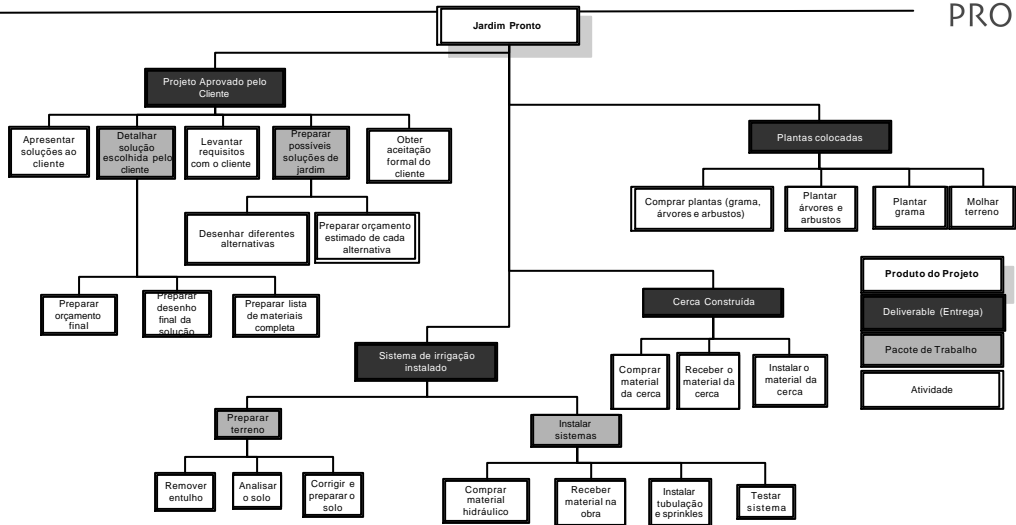
Clovis Alvarenga-Netto

- *Estrutura analítica do projeto (EAP) ou Work Breakdown Structure (WBS):*
 - *Estrutura lógica e hierárquica semelhante a um organograma que especifica tarefas e sub-projetos*
 - ➔ *Agrupamento dos componentes de projeto, orientado para os subprodutos, que organiza e define o escopo total do projeto*
 - *Cada nível descendente representa um incremento no detalhamento da descrição dos elementos do projeto*
 - *As tarefas definidas e gerenciáveis são chamadas de pacotes de trabalho (“work packages”)?*
 - *Para cada pacote são alocados prazo, custo e qualidade*

EAP

- *A WBS é um agrupamento dos elementos do projeto orientado pelos produtos, que organiza e define o escopo total do projeto*
- *Trabalho não incluso na WBS está fora do escopo do projeto.*
- *É representativa do trabalho, com resultados tangíveis*
- *Os resultados tangíveis se referem aos deliverables*

Exemplo de EAP/WBS

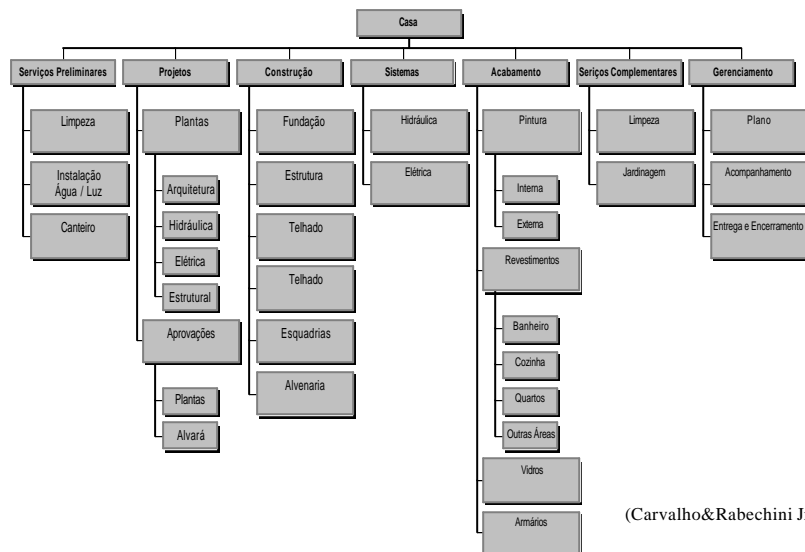


Fonte: Baseado em Verzuh, E. MBA em gestão de projetos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

PRO 2318

Exemplo de EAP

Casa Eduardo & Mônica



(Carvalho&Rabechini Jr, 2005)?

PRO 2318

Decomposição



- *Decomposição: subdivisão dos principais subprodutos do projeto em componentes menores*
 - *Passos para a decomposição:*
 - (1) *Identificar os principais subprodutos do projeto, incluindo o próprio gerenciamento do projeto*
 - (2) *Decidir se as estimativas de custo e duração podem ser adequadamente estabelecidas neste nível de detalhe*
 - (3) *Identificar os elementos constituintes do subproduto (resultados tangíveis e verificáveis)?*
 - (4) *Verificar a exatidão da decomposição (os itens de nível mais baixo são necessários/suficientes? existe clareza na definição de cada item?)?*

Aceitação formal



- ◆ *Documento assinado pelo gerente ou sponsor do cliente*
 - *Aceite do projeto*
 - *Aceite da Fase*
- ◆ *Pode ser condicional (Principalmente no final das fases)?*
- ◆ *Geralmente é utilizado como métrica para liberar pagamentos.*

Pacote de Trabalho



- *Correspondem aos elementos finais da WBS/EAP (de mais baixo nível de detalhamento)?*
- *Para que os pacotes de trabalho sejam gerenciáveis, associados a eles devem estar os seguintes elementos:*
 - *Objetivo: identificação do que deve ser atingido com o pacote*
 - *Entregas (“deliverables”): produto/serviço associado com o pacote*
 - *Programação: atividades associadas com respectivo planejamento e execução*
 - *Orçamento: cronograma financeiro de desembolso e valores acumulados*
 - *Responsabilidades: mão-de-obra (homem-hora) associada, além dos responsáveis diretos pelo trabalho*

PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

Clovis Alvarenga-Netto

Hora de exercícios!



PRO 2318

Gestão de Projetos em Design

Clovis Alvarenga-Netto

Fim da aula 05