

# Coletar Requisitos

*O novo processo de gerenciamento de escopo proposto no Exposure draft do PMBOK® 4ª Edição (2008)*

O Project Management Institute (PMI) divulgou, em fevereiro deste ano, para comentários da comunidade mundial de gerenciamento de projetos, o rascunho da 4ª edição do PMBOK®1, a ser lançado no quarto trimestre de 2008. Uma das alterações propostas, em relação à edição anterior, é a criação de um processo de gerenciamento de escopo denominado “Coletar os Requisitos”, tradução livre para “Collect Requirements”. Este artigo tem como objetivo divulgar a interpretação do autor para esse processo, explicando também a diferença entre o escopo na visão do cliente e o escopo do projeto. ☺



**Carlos Magno da Silva Xavier** é sócio-diretor da Beware Consultoria Empresarial, mestre pelo Instituto Militar de Engenharia (IME) e certificado “Project Management Professional” (PMP) pelo Project Management Institute (PMI). Atua na docência e consultoria em gerenciamento de projetos, possuindo experiência de mais de 18 anos nessa área, dos quais 8 como professor de disciplinas técnicas do MBA em Gerência de Projetos da Fundação Getúlio Vargas. Autor dos livros “Projetando com Qualidade a Tecnologia em Sistemas de Informação”, LTC – Livros Técnicos-científicos (1996) e “Gerenciamento de Projetos – Como definir e controlar o escopo do projeto”, Editora Saraiva (2005), e co-autor dos livros “Como se tornar um profissional em Gerenciamento de Projetos”, Qualitymark Editora (2003), “Metodologia de Gerenciamento de Projetos – Methodware”, Brasport (2005), “O Perfil do Gerente de Projetos Brasileiro”, Brasport (2006) e “Gerenciamento de Aquisições em Projetos”, Editora FGV (2006). magno@beware.com.br

## Introdução

**“Eu sei que você acredita que entendeu o que você pensa que eu disse, mas eu não estou certo de que você compreendeu que o que você ouviu não é o que eu quis dizer.”** (autor anônimo)

A frase acima mostra bem a dificuldade que é, para a equipe do projeto, entender as necessidades e expectativas dos principais envolvidos em um projeto. A identificação e representação dessas necessidades no Plano do Projeto, assim como seu monitoramento e controle durante a execução do projeto, é incumbência da área de Gerenciamento de Escopo. Em fevereiro o Project Management Institute (PMI) divulgou, para comentários da comunidade mundial de gerenciamento de projetos, o rascunho da 4ª edição do PMBOK®, a ser lançado no último trimestre deste ano. Esse documento continha os seguintes processos para o Gerenciamento do escopo do projeto:

**Coletar os requisitos** – define e documenta as características dos produtos e serviços do projeto que irão satisfazer as necessidades e as expectativas dos stakeholders, assim como gera o Plano de Gerenciamento de Requisitos.

**Definir o escopo** – desenvolve uma declaração detalhada do escopo do projeto.

**Criar a EAP (Estrutura Analítica do Projeto)** – é o processo necessário para subdividir as principais entregas do projeto e do trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis.

**Verificar o escopo** – formaliza a aceitação das entregas concluídas do projeto.

**Controlar o escopo** – consiste em monitorar o status do escopo do projeto e controlar as suas mudanças.

Na **Figura 1** podemos verificar a interação desses processos e as principais informações de entrada e saída dos mesmos.

Uma das alterações propostas em relação à edição anterior foi a criação de um processo de gerenciamento de escopo denominado “Coletar Requisitos”, tradução livre para “Collect Requirements”. Este artigo tem como objetivo divulgar a interpretação do autor para esse processo, explicando também a diferença entre o escopo na visão do cliente e o escopo do projeto.

## A identificação dos Stakeholders do projeto

No livro “Metodologia de Gerenciamento de Projetos - Methodware®”<sup>2</sup> os autores recomendam que, como primeiro passo do planejamento do projeto, sejam identificadas as partes interessadas (stakeholders) e montada uma equipe para o planejamento do projeto. A idéia é obter o comprometimento desses stakeholders com o projeto na medida em que eles participam do mesmo desde o seu planejamento. A **Tabela 1** apresenta um modelo para o registro dos stakeholders do projeto. Para efeito deste artigo, nos interessa em especial identificar aqueles que estarão envolvidos na definição, aceite e controle do escopo do projeto.

Registro dos stakeholders do projeto				
ID	Nome	Organização / Cargo	Telefone / E-mail	Envolvimento
1				
2				
3				
4				

**Tabela 1.** Registro dos stakeholders do projeto.

**“Todo o projeto possui um ou mais clientes. Na visão deles o escopo do projeto é o que o PMBOK chama de requisitos. Na prática, a Coleta dos Requisitos estabelece os produtos e serviços que serão entregues ao cliente.”**

## O Processo de Coletar os Requisitos

O primeiro processo de planejamento do escopo é o Processo de Coletar os Requisitos. Este processo, segundo o PMBOK®, tem o objetivo de definir e documentar as características dos produtos e serviços do projeto que irão satisfazer as necessidades e as expectativas dos stakeholders. Os Requisitos são condições ou capacidades que devem ser supridas pelo produto, serviço, ou resultado do projeto, para satisfazer a um contrato, padrão, especificação ou outro documento formal. Esses Requisitos precisam ser definidos, analisados e reportados com detalhamento suficiente para serem medidos (aceitos) e controlados durante a execução do projeto. As informações tais como as características e funcionalidades do projeto e de seus produtos, o(s) objetivo(s) final(is) do projeto e as expectativas das partes interessadas são fundamentais para o sucesso do projeto.

Todo o projeto possui um ou mais clientes, sejam eles internos ou externos. A visão que eles têm do escopo do projeto é o que o PMBOK chama de requisitos. Na prática, a Coleta dos Requisitos estabelece os produtos e serviços que serão gerados e entregues ao cliente, o que denominamos “escopo para o cliente” ou “escopo do cliente”.

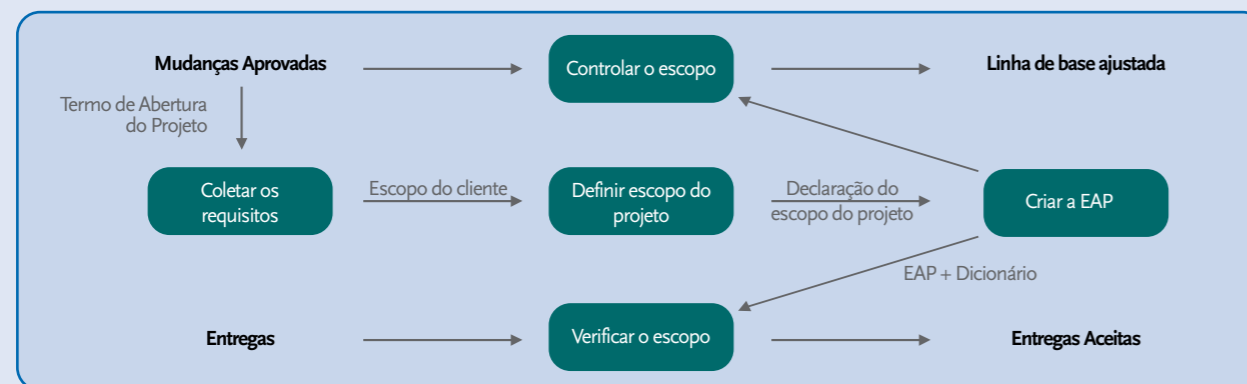
Um exemplo de escopo na visão de um cliente poderia ser:

*“O desenvolvimento de uma metodologia de gerenciamento de projetos, a elaboração e aplicação de programa de treinamento nessa metodologia, assim como a análise e proposta de software e estrutura do escritório de gerenciamento de projetos (PMO) para a organização, com foco nas Diretorias de TI, Marketing e Engenharia.”*

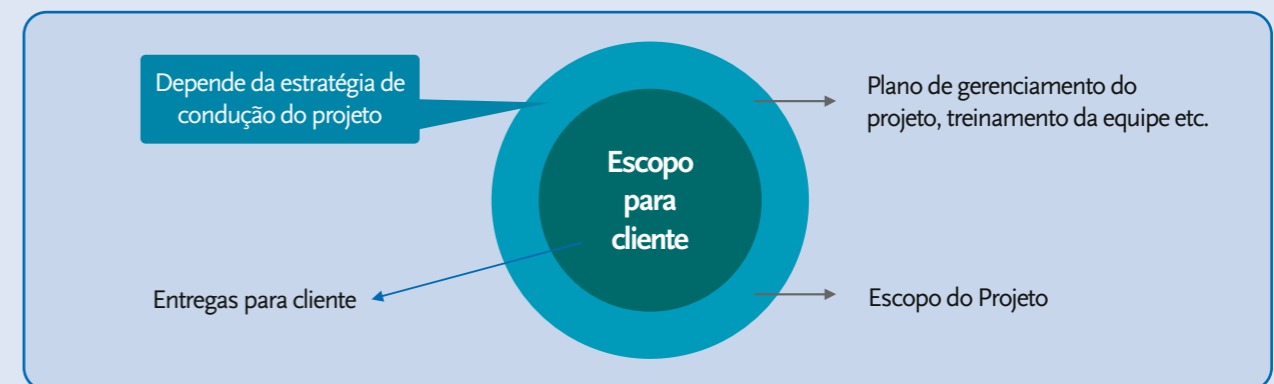
Porém, para que seja entregue o escopo para o cliente, outras entregas devem ser geradas. Por exemplo, um cliente solicita a construção de uma termoeletrica, estabelecendo todas as características que a mesma deve ter, podendo ter fornecido inclusive um

projeto básico de engenharia. Para que a termoeletrica seja construída é necessária a aquisição das turbinas, transporte marítimo e terrestre, seguro e outras entregas, não solicitadas pelo cliente. A definição dessas outras entregas depende da estratégia de condução do projeto e será vista no próximo capítulo. Desta forma, o escopo do projeto é maior do que o escopo para o cliente. A **Figura 2** mostra graficamente que o escopo para o cliente é parte do escopo do projeto.

A coleta dos requisitos dos stakeholders (escopo na visão do cliente) irá facilitar os processos de definição do escopo do projeto e a criação da EAP (Estrutura Analítica do Projeto). Essa estrutura representa de forma hierárquica os deliverables (produtos e serviços) do projeto. Maiores informações acerca da elaboração desta estrutura podem ser vistas no livro Gerenciamento de Projetos – Como definir e controlar o escopo do projeto<sup>3</sup>.



**Figura 1.** Os processos de gerenciamento de escopo em um projeto.



**Figura 2.** Escopo do projeto X Escopo para o cliente.