


PROJECT MANAGEMENT



Riscos

Gestão de Projetos
Professor Carlos Giordano
giordanofatec@yahoo.com.br

Antes de se envolverem em um projeto, clientes, proprietários, patrocinadores e potenciais financiadores desejam:



- Certificar-se da viabilidade do Projeto.
- Avaliar a possibilidade de ameaça ao resultado desejado.
- Considerar as consequências de risco potencial ao Projeto e certificar-se de sua administrabilidade.

Em todos os Projetos existe um elemento de risco

A administração dos riscos é um processo contínuo ao longo da vida de todos os Projetos, a começar pelo estágio da viabilidade, quando os riscos previsíveis são identificados, classificados e avaliados.

Uma ameaça séria pode fazer com que o Projeto seja modificado ou abandonado, mas, na maioria dos casos, o planejamento será capaz de fornecer mecanismos que evitem os riscos, reduzindo a probabilidade de trauma e/ou minimizando as consequências.

Administração dos Riscos:

- Planejamento da Gestão.
 - Identificação.
 - Análise Qualitativa.
 - Análise Quantitativa
- Planejamento das Respostas.
 - Monitoramento e Controle.



Todo Risco tem uma ou mais Causas, que têm Probabilidades de ocorrer associadas, ocasionando os Impactos.

Planejamento:

Elaboração do Plano de Gestão do Risco, utilizando como base o TAP e o EAP, verificando as singularidades da Empresa com relação aos Riscos.



- a) Metodologia.
- b) Papéis e responsabilidades.
- c) Orçamento para a Gestão do Risco.
- d) Categorias de Riscos – RBS (*Risk Breakdown Structure*).
- e) Frequência ao longo do ciclo de vida do Projeto.
- f) Escalas de pontuação para probabilidades e impactos.
- g) Matriz de probabilidades.
- h) Limiares de exposição ao Risco (*thresholds*).
- i) Tolerância ao Risco dos *stakeholders*.
- j) Formatos de relatórios.
- k) Forma de rastreamento (*tracking*).

Identificação:

- No próprio Projeto: decisões sobre métodos, especificações, tecnologias, financiamento e outras. Ou ainda, sobre investimentos ou estratégias do Projeto.
- Ocorrências não planejadas: que em alguns casos poderão ser cobertas por seguros (acidentes, incêndios, sabotagens etc.)
- Em causas externas: situações políticas, crise ambiental ou mudanças na economia.



Afetam:

- O resultado do Projeto e a consecução dos Objetivos.
- A Duração e/ou o Prazo do Projeto, ou ainda, a Qualidade do Projeto.

Identificação:

- Condução de forma Iterativa, com várias rodadas de troca de Informações.
- Busca de Informações históricas e do conhecimento acumulado.
- *Brainstorms*.
- Entrevistas.
- Técnica Delphi.
- Análise SWOT.



→ **Elaboração e Divulgação da Lista dos Riscos (por Tipo de Risco).**

Avaliação:

- Natureza dos possíveis Riscos.
- Probabilidade do Risco.
- Consequências do Risco.
- Recursos, custos e consequências de se minimizarem ou subscrever os Riscos (*underwriting risks*).



A dificuldade da avaliação do Risco aumenta exponencialmente com o Prazo. Projetos Estratégicos e de Longo Prazo são mais difíceis de avaliação de Riscos, e deve-se buscar um apoio maior em fatores de probabilidade e em julgamentos de viabilidade.

Análise:

- Maior confiança no sucesso do Projeto.
- Inclusão de táticas e métodos alternativos para reduzir as consequências (estratégias).
- Quantificação dos Riscos e desdobramentos que influenciarão as decisões de acertos.

Quantitativa: informações mais detalhadas e mais confiáveis para a Tomada de Decisões, se bem executada. Pode depender de dados históricos, coleta e SW.

Qualitativa: é sempre possível e geralmente exige menos tempo e recursos.



Estratégias (Riscos Negativos):

Eliminar: engloba a alteração do plano de Projeto para remover totalmente a ameaça.

- Exemplos: estender o cronograma, reduzir escopo.

Transferir: exige a mudança de alguns ou todos os impactos para um terceiro.

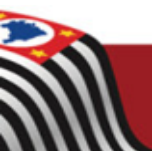
- Exemplos: uso de seguros, multas contratuais.

Mitigar: implica na redução da probabilidade e/ou do impacto de um evento de risco adverso para dentro de limites aceitáveis.

- Exemplos: adotar processos menos complexos, fazer mais testes, escolher um fornecedor mais estável

Aceitar: não alterar o plano para lidar o risco.

- Se for de forma ativa, comumente é estabelecida um reserva para contingências, incluindo tempo, dinheiro ou recursos para lidar com os riscos.



Estratégias (Riscos Positivos):



Explorar: procura eliminar a incerteza associada com um determinado risco positivo, garantindo que a oportunidade realmente aconteça.

- Exemplo: designar recursos mais talentosos a fim de reduzir a duração do projeto.

Compartilhar: envolve a alocação integral ou parcial da propriedade da oportunidade a um terceiro que tenha mais capacidade de capturar a oportunidade

- Exemplos: criação de um empreendimento conjunto (*joint ventures*)

Melhorar: identificar e maximizar os principais impulsionadores desses riscos positivos para aumentar a probabilidade de ocorrência.

- Exemplo: acréscimo de mais recursos a uma atividade para terminar mais cedo.

Aceitar: aceitar uma oportunidade, mas não persegui-la ativamente.

PROJECT MANAGEMENT



Fim

Gestão de Projetos
Professor Carlos Giordano
giordanofatec@yahoo.com.br