

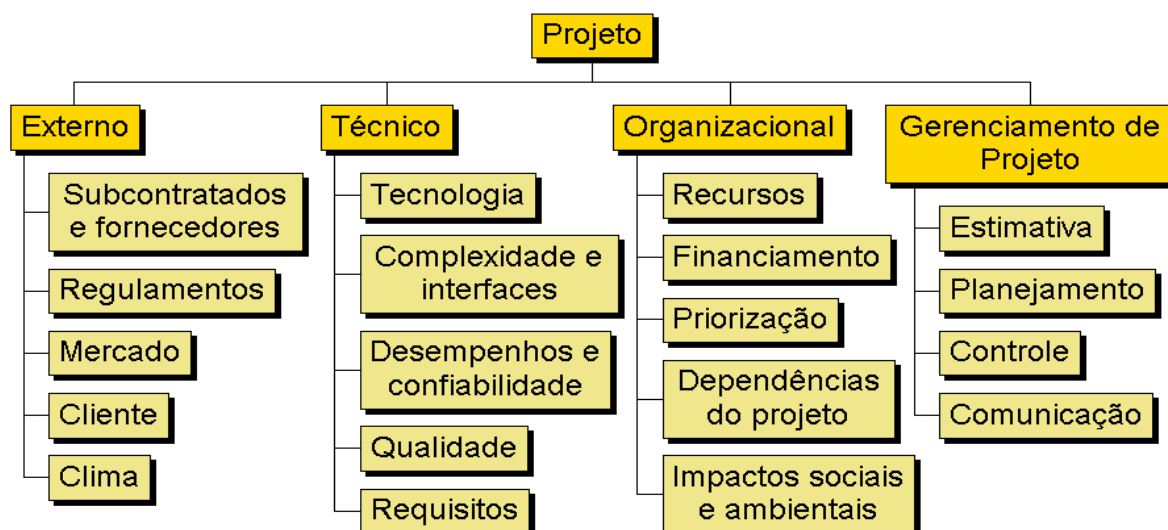


EXEMPLO ALTERNATIVO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS		
Nome do projeto		Versão
Elaborado por		Data
Aprovado por		

1. OBJETIVO

Devido à empresa não possuir um plano corporativo para análise e gerenciamento de riscos, as análises e forma de condução deste plano tornar-se-ão uma referência da empresa para futuros empreendimentos desta natureza

2. CATEGORIAS DE RISCO A SEREM CONSIDERADAS



3. DIRETRIZES DE IDENTIFICAÇÃO

Para identificação de riscos no projeto, utilizaremos as seguintes técnicas: Reuniões, análise SWOT, brainstorming e análise histórica de projetos semelhantes.

4. DIRETRIZES DE ANÁLISE QUALITATIVA

Os riscos identificados serão qualificados na sua probabilidade de ocorrência e seu impacto sobre os objetivos do projeto, conforme as tabelas a seguir:



Matriz auxiliar na determinação da probabilidade (P) de ocorrência do risco:

Probabilidade	Valor	Descrição
Muito Baixa	0,1	Rara. Ocorre somente em circunstâncias excepcionais.
Baixa	0,3	Improável. Pode ocorrer em algum momento.
Média	0,5	Possível. Deve ocorrer em algum momento.
Alta	0,7	Provável. Vai ocorrer na maioria das circunstâncias.
Muito Alta	0,9	Quase certa. Ocorre em quase todas as circunstâncias.

Matriz auxiliar na determinação do impacto (I) do risco sobre o projeto:

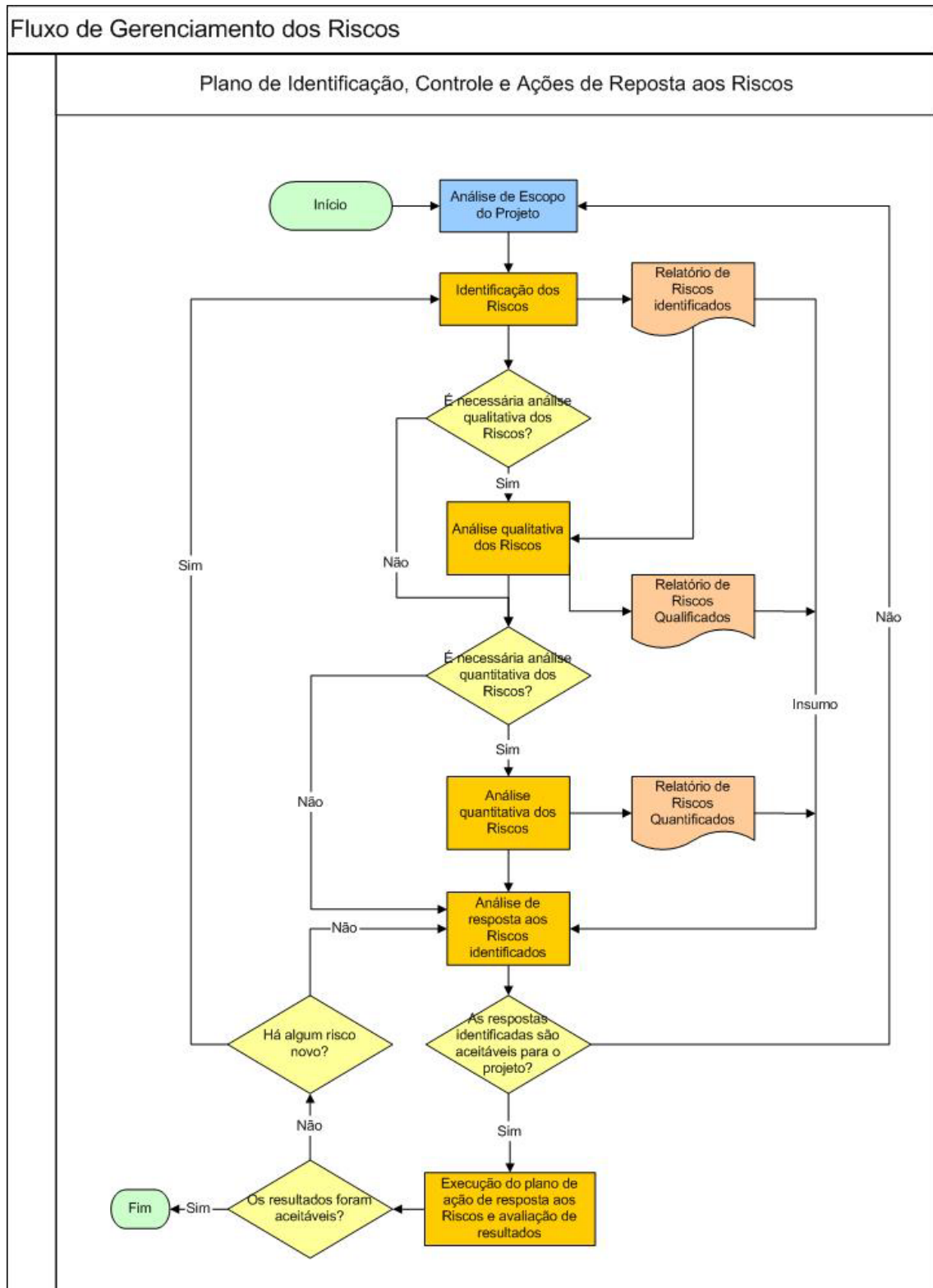
Categoria de Objetivos do Projeto						
Impacto	Valor	Qualidade	Custo	Cronograma	Escopo	GERAL
Muito Baixo	0,05	Degradação quase imperceptível da qualidade.	Aumento insignificante de custo	Deslocamento insignificante no cronograma	Diminuição quase imperceptível do escopo.	Consequências são tratadas com operações de rotina
Baixo	0,1	Apenas aplicações mais exigentes são afetadas.	Aumento de custo < 5%	Deslocamento no cronograma < 5%	Áreas de pouca importância do escopo são afetadas	Consequências não ameaçam objetivos do projeto
Médio	0,2	Redução de qualidade requer a aprovação do cliente	Aumento de custo < 5 - 10%	Deslocamento no cronograma < 5 - 10%	Áreas importantes do escopo são afetadas	Consequências não ameaçam o projeto mas este vai sofrer alterações
Alto	0,4	Redução da qualidade inaceitável para o cliente.	Aumento de custo < 10 - 20%	Deslocamento no cronograma < 10 - 20%	Redução do escopo inaceitável para o cliente	Consequências ameaçam o projeto
Muito Alto	0,8	Produto final do projeto não utilizável.	Aumento de custo > 20%	Deslocamento no cronograma > 20%	Produto final do projeto inadequado.	Consequências ameaçam o projeto e a organização

Matriz de Probabilidade versus Impacto do Risco:

Prob.		Ameaças							
0,90	0,045	0,09	0,18	0,27	0,34	0,45	0,54	0,63	0,72
0,80	0,040	0,08	0,16	0,24	0,32	0,40	0,48	0,56	0,64
0,70	0,035	0,07	0,14	0,21	0,28	0,35	0,42	0,49	0,56
0,60	0,030	0,06	0,12	0,18	0,24	0,30	0,36	0,42	0,48
0,50	0,025	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40
0,40	0,020	0,04	0,08	0,12	0,16	0,20	0,24	0,28	0,32
0,30	0,015	0,03	0,06	0,09	0,12	0,15	0,18	0,21	0,24
0,20	0,010	0,02	0,04	0,06	0,08	0,10	0,12	0,14	0,16
0,10	0,005	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08
0,05	0,0025	0,005	0,01	0,015	0,02	0,025	0,03	0,035	0,045
	0,05	0,10	0,20	0,30	0,40	0,50	0,60	0,70	0,80
Impacto									



5. PROCESSO DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS





6. DIRETRIZES DE ANÁLISE QUANTITATIVA

O processo de análise quantitativa deverá ser realizado após a análise qualitativa e apenas para os riscos considerados prioritários, segundo os parâmetros definidos.

Cada risco (ameaças e oportunidades) deverá ser medido em termos do seu grau de exposição (probabilidade *versus* impacto).

Inclui técnicas como:

- a. Análise Monte Carlo
- b. Árvore de Decisão

Ao fim do processo de análise quantitativa, o Registro de Riscos deverá ser atualizado.

7. DIRETRIZES DE RESPOSTAS AOS RISCOS

Para as ameaças identificadas e qualificadas devem ser utilizadas estratégias diferenciadas para cada necessidade, utilizando-se os critérios clássicos para responder às ameaças do projeto:

- Escalonar
- Aceitar - Riscos de baixa severidade tais como:
 - atraso no envio de material
 - falta momentânea de condições de transmissão
- Eliminar / Evitar - Riscos de alta severidade como:
 - morte/sequestro de membros da equipe
 - fuga de patrocinadores do projeto
- Transferir – Riscos de média/alta severidade tais como:
 - prejuízos financeiros
 - falta ininterrupta de material
- Mitigar - Riscos de média severidade tais como:
 - atraso significativo no recebimento de material
 - queda na audiência da programação

8. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Fica assim estabelecida a relação de responsabilidades para medição, acompanhamento e análise dos riscos envolvidos no projeto:

- Líder do Projeto – monitorar e identificar os possíveis riscos que possam surgir.
- Gerente do Projeto – avaliar impactos e submeter à análise do comitê todas as eventualidades que envolvam riscos negativos ou positivos ao projeto.
- Comitê – composto pelo gerente do projeto, membros da diretoria executiva e principais interessados, tomarão as medidas necessárias para promover as respostas aos eventos de riscos do projeto.



9. DIRETRIZES DE CONTROLE DOS RISCOS

O controle dos riscos é um processo contínuo e deverá ser realizado de duas formas: (i) monitorando e controlando os riscos, e (II) participando do processo de controle integrado de mudanças.

9.1 MONITORAMENTO E CONTROLE DOS RISCOS

O acompanhamento do projeto será feito pela gerência do projeto lotada na sede da corporação, com supervisão do comitê executivo e principais interessados. O líder do projeto e o principal responsável pela identificação dos riscos, deverão fornecer análises extras e relatórios de monitoração, quando solicitado.

Para monitorar e controlar os riscos do projeto deverão ser utilizadas as seguintes técnicas.

- Reuniões semanais do comitê, aos sábados, as 14:00 horas, para avaliar o desempenho no tratamento dos riscos do projeto, revisão dos riscos identificados e análises, visando tomada de decisão sobre os riscos do projeto.
- Acompanhamento pelo gerente do projeto, diretoria executiva e responsável pelo plano de gerenciamento dos riscos.
- Controle e Análise de Mudanças

9.2 CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS

Na eventualidade do surgimento de novos riscos, ou mudança na avaliação dos riscos previstos, a gerência do projeto deverá garantir que seja promovida uma análise, medidas e documentadas as novas situações.

10. RESERVAS

Com base em levantamentos históricos para esta modalidade de projetos, fica definido que a reserva de contingência pode atingir no máximo 20% do valor total do orçamento total. Caso o valor da reserva exceda esse percentual, análises devem ser apresentadas à diretoria executiva, visando a tomada de decisão em relação à continuidade do projeto.

11. FORMATO DOS RELATÓRIOS DE RISCOS

Para o perfeito gerenciamento e monitoração dos riscos envolvidos no projeto, deverão ser formatados os seguintes relatórios:

1. Lista de Riscos do Projeto
2. Análise da Probabilidade e Classificação dos Riscos Listados
3. Ata de Reunião Semanal do Comitê com as conclusões de mudanças propostas
4. Solicitação de Liberação de Verbas para Contingência de Riscos Avaliados
5. Lições Aprendidas com o Projeto
6. Boletim Semanal de Acompanhamento via e-mail



12. FORMULÁRIOS

A seguir são descritos os formulários padronizados a serem utilizados para o gerenciamento dos riscos do projeto.

Formulário modelo para listagem e qualificação dos riscos

Nr Risco	Título	Descrição	Categoria	Probabilidade	Potencial Impacto	Influência do Impacto	Exposição ao risco (fator PI)	Prioridade

Formulário modelo para respostas aos riscos

Nr Risco	Título	Exposição ao risco (fator PI)	Prioridade	Cod. WBS atividades associadas	Descrição do impacto	Data Trigger	Estratégia	Plano de Resposta	Responsável	Status

Formulário modelo para cadastro do risco

Características do risco			
Nr. Risco:		Prioridade:	
Data:		Probabilidade:	
Responsável:		Categoria:	
Interno / Externo:		Estratégia:	
Descrição e Ações			
Título			
Descrição:			
Impacto:			
Influência do Impacto:			
Exposição ao Risco:			
Ações:			
Plano de contingência:			
Status:			
Log do risco			
<u>Data</u>	<u>Autor</u>	<u>Observações</u>	