

11 - Plano de Gerenciamento de Riscos

O plano de gerenciamento de riscos do projeto tem como objetivo levantar, qualificar, quantificar, planejar, atuar, monitorar e controlar os possíveis riscos presentes no desenvolvimento deste. O plano utiliza-se do conhecimento prévio de riscos devido a características conhecidas de outros projetos em ações similares ou de efeitos globais tanto econômicos como climáticos que possam influenciar nas atividades desenvolvimento impactos negativos ou oportunidades para o projeto.

Visando o planejamento de como atuar frente ao risco, ou mesmo se a influência deste é relevante para o projeto, faz-se uso de ferramentas probabilísticas e percentuais com o intuito prévio de qualificar e conforme este quantificar o impacto de determinado risco sobre o projeto. Este plano visa ações que tendem a aumentar as possibilidades e impactos de oportunidades sobre o projeto, e reduzir as mesmas características das ameaças frente ao mesmo.

Os riscos identificados nesse plano não compreendem a totalidade dos riscos que serão encontrados no desenvolvimento do projeto. Os elementos identificados no desenvolvimento do mesmo deverão passar pela análise da equipe de gerenciamento de riscos e pelo gerente de projetos, utilizando-se das mesmas ferramentas presentes nesse plano.

Anteriormente a apresentação dos riscos levantados e ao planejamento realizado para o mesmo, serão apresentadas as ferramentas utilizadas pelas técnicas de análise. Estas ferramentas estão baseadas no estudo da EAP do projeto e a técnica de *brainstorming* praticada durante as reuniões do grupo de projeto.

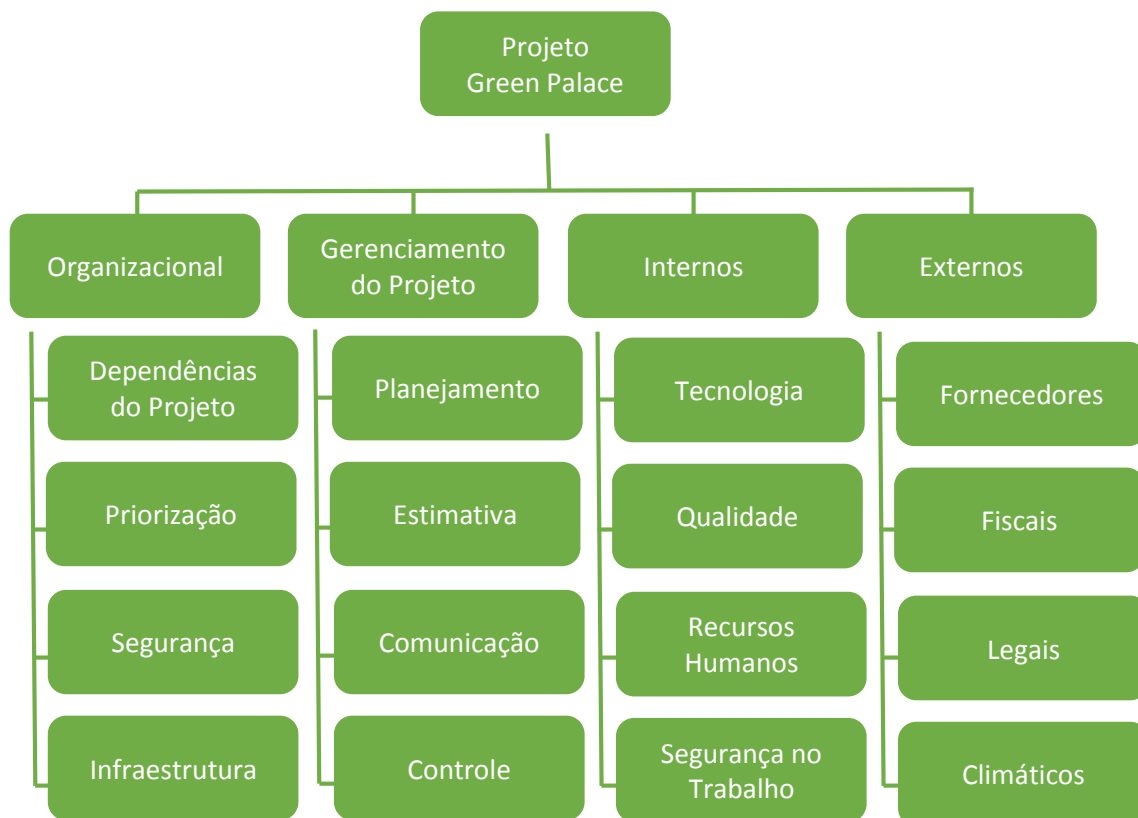
Primeiramente será apresentada a estrutura analítica de riscos que visa demonstrar como os riscos serão divididos frente ao projeto. Na sequência serão apresentados os padrões utilizados para a análise qualitativa que busca priorizar quais riscos terão maior probabilidade de ocorrência e concomitantemente são mais impactantes sobre o projeto.

Por fim serão apresentados os padrões quantitativos de análise os quais tem o objetivo de quantificar em valores reais os efeitos dos riscos, para esta pratica serão levados em consideração apenas os riscos qualificados pela analise previa.

11.1 - Estrutura analítica de riscos – EAR

As grandes áreas de impacto dos riscos sobre o projeto, são apresentadas de forma hierárquica através da EAR ilustrada pela figura 11a. Nesta estrutura estão listadas as categorias e subcategorias utilizadas neste plano.

Figura 11.1 - Estrutura Analítica de Riscos



Fonte: Equipe do Projeto

11.2 Análise Qualitativa e Quantitativa

Para a realização destas análises foram elaboradas as matrizes auxiliares de probabilidade e de impacto. Essas matrizes auxiliam na qualificação de ameaças e oportunidades dos projetos. A tabela 11.1 ilustra a matriz auxiliar da probabilidade de ocorrência do risco e a tabela 11.2 a matriz auxiliar de impacto (I) do risco sobre o projeto.

Tabela 11.1 – Matriz auxiliar na determinação da probabilidade (P) de ocorrência do risco.

Matriz auxiliar na determinação da probabilidade (P) de ocorrência do risco		
Ordinal	Valor	Descrição
Muito Baixa	10,0%	Rara. Ocorre somente em circunstâncias excepcionais.
Baixa	30,0%	Improvável. Pode ocorrer em algum momento.
Média	50,0%	Possível. Deve ocorrer em algum momento.
Alta	70,0%	Provável. Vai ocorrer na maioria das circunstâncias.
Muito Alta	90,0%	Quase certa. Ocorre em quase todas as circunstâncias.

Fonte: Ferramentas de Risco-V6.5

Tabela 11.2 – Matriz auxiliar de impacto (I) do risco sobre o projeto.

Matriz auxiliar de impacto (I) do risco sobre o projeto						
Impacto	Valor	Categoria de Objetivos do Projeto				
		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.

Fonte: Ferramentas de Risco-V6.5

A matriz de probabilidade versus impacto demonstra a forma como os dados, obtidos através do auxílio das matrizes auxiliares de impacto e probabilidade, foram classificados.

Tabela 11.3 – Matriz de vulnerabilidade auxiliar (PxI)

Matriz de vulnerabilidade auxiliar (PxI) para determinação dos patamares de graduação dos riscos					
Probabilidade	Impacto				
	0,05	0,1	0,2	0,4	0,8
0,9	0,045	0,09	0,18	0,36	0,72
0,7	0,035	0,07	0,14	0,28	0,56
0,5	0,025	0,05	0,1	0,2	0,4
0,3	0,015	0,03	0,06	0,12	0,24
0,1	0,005	0,01	0,02	0,04	0,08

Fonte: Equipe do projeto.

As tabelas de 11.4 a 1.11, apresentam uma avaliação qualitativa e quantitativa dos levantados pela equipe de projetos.

Tabela 11.4 – Análise Qualitativa dos Riscos – Ameaças

Nº	Data Identif.,	Categoria	Evento de Ameaça		Probabilidade (%)	Custo	Cronograma	Escopo	Qualidade	Impacto Qualitativo	PxI	Rank
			Causa Raiz	Efeito								
1	17/08/2015	Internos	Solo pedregoso dificultando a terraplanagem	Aumento do cronograma do projeto	30%	0,2	0,4	0,05	0,05	0,4	0,12	9
2	17/08/2015	Internos	Solo arenoso causando dificuldades nas fundações	Aumento do cronograma do projeto	50%	0,2	0,4	0,05	0,05	0,4	0,2	4
3	17/08/2015	Externos	Chuva intensa causando enchente e desestabilizando solo	Atraso no cronograma do projeto	10%	0,1	0,4	0,05	0,05	0,4	0,04	14
4	17/08/2015	Externos	Encontro de estruturas com fundações de vizinhos	Atraso no cronograma do projeto	30%	0,4	0,4	0,4	0,05	0,4	0,12	10
5	17/08/2015	Externos	Greve na prefeitura causando atraso na obtenção do habite-se	Atraso no cronograma de entrega	30%	0,05	0,4	0,05	0,05	0,4	0,12	11
6	17/08/2015	Externos	Não obtenção do selo Green Belt devido ao	Não entrega do Escopo do Projeto.	50%	0,4	0,4	0,8	0,2	0,8	0,4	2

			não comprimento das metas de qualidade									
7	17/08/2015	Externos	Aumento do custo da matéria-prima de metais devido à crise do ramo	Aumento do custo do Projeto	30%	0,4	0,05	0,05	0,1	0,4	0,12	12
8	17/08/2015	Externo	Aumento custo de Insumos devido ao aumento do preço de combustíveis	Aumento do custo do Projeto	70%	0,2	0,1	0,05	0,05	0,2	0,14	8
9	17/08/2015	Gerenciais	Levantamento insuficiente de orçamento para avaliação técnica e econômica	Aumento do custo do Projeto	50%	0,4	0,4	0,4	0,1	0,4	0,2	5
10	17/08/2015	Gerenciais	Perda de pessoas importantes no projeto devido	Atraso no cronograma e aumento de custos	70%	0,4	0,4	0,2	0,4	0,4	0,28	3

			ao assédio de concorrentes									
11	17/08/2015	Gerenciais	Problemas de comunicação causando a falta de organização dos turnos de trabalho	Atraso no comprimento do cronograma	50%	0,2	0,8	0,1	0,2	0,8	0,4	1
12	17/08/2015	Gerenciais	Problemas no controle de mudanças do projeto causando problemas no escopo	Atraso no cronograma e aumento do custo do projeto.	10%	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,04	15
13	17/08/2015	Organizacional	Recolocação de pessoas chaves no projeto em outros projetos	Atraso no cronograma e aumento de custos do projeto	10%	0,2	0,4	0,4	0,4	0,4	0,04	16
14	17/08/2015	Organizacional	Falta de mão-de-obra devido ao atraso do cronograma de projetos terceiros	Atraso do cronograma do projeto	50%	0,1	0,4	0,1	0,1	0,4	0,2	6

15	17/08/2015	Organizacional	Falta de treinamento adequado da mão-de-obra	Atraso do cronograma do projeto	30%	0,1	0,4	0,1	0,2	0,4	0,12	13
16	17/08/2015	Internos	Problemas de infraestrutura hidráulica devido a qualidade escolhida do material	Atraso do cronograma e aumento do custo do projeto	10%	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,01	17
17	17/08/2015	Gerencial	Atraso na entrega do projeto elétrico devido a atrasos da empresa terceirizada.	Atraso no cronograma do projeto.	50%	0,1	0,4	0,1	0,1	0,4	0,2	7

Fonte: Equipe do Projeto

Tabela 11.5 – Análise Quantitativa dos Riscos - Ameaças

Nº	Categoria	Evento de ameaça		Probabilidade	Impacto Quantitativo	Impacto Ajustado	Valor Esperado	Prioridade
		Causa Raiz	Efeito					
1	Gerenciais	Problemas de comunicação causando a falta de organização	Atraso no comprimento do cronograma	50%	50.000,00	50.000,00	25.000,00	7

		dos turnos de trabalho						
2	Externos	Não obtenção do selo Green Belt devido ao não cumprimento das metas de qualidade	Não entrega do Escopo do Projeto.	50%	1.000.000,00	1.000.000,00	500.000,00	1
3	Gerenciais	Perda de pessoas importantes no projeto devido ao assédio de concorrentes	Atraso no cronograma e aumento de custos	70%	400.000,00	400.000,00	280.000,00	2
4	Internos	Solo arenoso causando dificuldades nas fundações	Aumento do cronograma do projeto	50%	20.000,00	20.000,00	10.000,00	9
5	Gerenciais	Levantamento insuficiente de orçamento para avaliação técnica e econômica	Aumento do custo do Projeto	50%	500.000,00	500.000,00	250.000,00	3
6	Organizacional	Falta de mão-de-obra devido ao atraso do cronograma de projetos terceiros	Atraso do cronograma do projeto	50%	150.000,00	150.000,00	75.000,00	4

7	Gerencial	Atraso na entrega do projeto elétrico devido a atrasos da empresa terceirizada.	Atraso no cronograma do projeto.	50%	10.000,00	10.000,00	5.000,00	13
8	Externo	Aumento custo de Insumos devido ao aumento do preço de combustíveis	Aumento do custo do Projeto	70%	50.000,00	50.000,00	35.000,00	6
9	Internos	Solo pedregoso dificultando a terraplanagem	Aumento do cronograma do projeto	30%	20.000,00	20.000,00	6.000,00	10
10	Externos	Encontro de estruturas com fundações de vizinhos	Atraso no cronograma do projeto	30%	20.000,00	20.000,00	6.000,00	11
11	Externos	Greve na prefeitura causando atraso na obtenção do habite-se	Atraso no cronograma de entrega	30%	200.000,00	200.000,00	60.000,00	5
12	Externos	Aumento do custo da matéria-prima de metais devido à crise do ramo	Aumento do custo do Projeto	30%	50.000,00	50.000,00	15.000,00	8

13	Organizacional	Falta de treinamento adequado da mão-de-obra	Atraso do cronograma do projeto	30%	20.000,00	20.000,00	6.000,00	12
TOTAL						2.490.000,00	1.253.000,00	

Fonte: Equipe do Projeto

Tabela 11.6 – Análise Qualitativa dos Riscos- Oportunidades

Nº	Data Identif.,	Categoria	Evento de Ameaça		Probabilidade (%)	Custo	Cronograma	Escopo	Qualidade	Impacto Qualitativo	PxI	Rank
			Causa Raiz	Efeito								
1	17/08/2015	Externos	Redução do custo de mão-de-obra devido à crise nacional	Redução do custo do projeto	10%	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,02	5
2	17/08/2015	Externos	Redução no custo dos materiais devido a ajustes cambiais	Redução do custo do projeto.	10%	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,02	6
3	17/08/2015	Externos	Solo com poucos materiais impróprios reduzindo o tempo da terraplanagem	Redução do cronograma do projeto	10%	0,1	0,4	0,1	0,1	0,4	0,04	3

4	17/08/2015	Externos	Diminuição das taxas de financiamento do BNDES devido a apoios governamentais	Diminuição do custo do projeto.	30%	0,4	0,2	0,2	0,2	0,4	0,12	2
5	17/08/2015	Externos	Diminuição do preço de combustíveis causando diminuição nos insumos do projeto	Diminuição do custo do projeto	10%	0,4	0,2	0,2	0,2	0,4	0,04	4
6	17/08/2015	Gerencial	Negociação de vários pacotes de trabalho com a mesma terceirizada	Diminuição do custo do projeto	50%	0,4	0,2	0,2	0,2	0,4	0,2	1

Fonte: Equipe do Projeto

Tabela 11.7 – Análise Quantitativa dos Riscos - Oportunidades

Nº	Categoria	Evento de ameaça		Probabilidade	Impacto Quantitativo	Impacto Ajustado	Valor Esperado	Prioridade
		Causa Raiz	Efeito					
1	Gerencial	Negociação de vários pacotes de trabalho com a mesma terceirizada	Diminuição do custo do projeto	50%	300.000,00	300.000,00	150.000,00	1
2	Externos	Diminuição das taxas de financiamento do BNDES devido a apoios governamentais	Diminuição do custo do projeto.	30%	300.000,00	300.000,00	90.000,00	2
TOTAL						600.000,00	240.000,00	

Fonte: Equipe do Projeto

Tabela 11.8 – VME – Valor Monetário Esperado

Valor Monetário Esperado				
Projeto: Green Palace			14/09/2015	Sensibilidade:
			Ameaças:	100%
Responsável: Guilherme Bledow			Oportunidades:	100%
Análise de Custos:	Valores	Variação	Observação	
Valor Base do Projeto:	R\$ 74.511.925,30	100%	Sem Riscos	
Riscos – Ameaças	R\$ 1.253.000,00	1,68%	Valor Monetário Esperado	
Riscos - Oportunidades	R\$ (240.000,00)	-0,32%	Valor Monetário Esperado	
VME do Projeto com Riscos	R\$ 75.524.925,30	1,36%		Totais
VME - Melhor Caso	R\$ 73.911.925,30	-0,8%	Oportunidades	R\$ 600.000,00
VME - Pior Caso	R\$ 77.001.925,00	3,35%	Ameaças	R\$ 2.490.000,00

Fonte: Equipe do Projeto

Tabela 11.9 – Respostas aos Riscos - Ameaças

AMEAÇAS			Dados Antes da Resp.			Contenção /Prevenção			Novas			Contingência	
Nº	Data Ident.	Categoria	Evento		VME	Resposta	Estratégia	Custo da Resp.	P	I	VME	Resp.	Custo de Resp.
			Causa Raiz	Efeito									
1	17/08/15	Gerenciais	Problemas de comunicação causando a falta de organização dos turnos de trabalho	Atraso no cumprimento do cronograma	25.000,00	Ajustar plano de comunicação utilizando-se de pessoas especialistas no assunto.	Mitigar	10.000,00	10%	50.000,00	5.000,00	Contratação de consultoria.	20.000,00
2	17/08/15	Externos	Não obtenção do selo Green Belt devido ao não cumprimento das metas de qualidade	Não entrega do Escopo do Projeto.	500.000,00	Contratar um estudo de possíveis mudanças nas normas do selo e para estudar exemplos de caso.	Eliminar	30.000,00	0%	1.000.000,00	0	Verificar multas contratuais.	0
3	17/08/15	Gerenciais	Perda de pessoas importantes no projeto devido ao assédio de concorrentes	Atraso no cronograma e aumento de custos	280.000,00	Ajustar com diretoria ajustes salariais necessários para valorização dos empregados.	Mitigar	80.000,00	30%	400.000,00	120.000,00	Contratar novos funcionários	40.000,00
4	17/08/15	Internos	Solo arenoso causando dificuldades nas fundações	Aumento do cronograma do projeto	10.000,00	Repassar a terceirizada utilizando-se de um contrato fechado.	Transferir	5.000,00	10%	20.000,00	2.000,00	Aceitar, o risco faz parte do escopo do fornecedor.	0

												Atrasos geram multas.	
5	17/08/15	Gerenciais	Levantamento insuficiente de orçamento para avaliação técnica e econômica	Aumento do custo do Projeto	250.000,00	Qualificação da equipe financeira com um estudo de mercado voltada a redução do aumento de orçamento.	Mitigar	50.000,00	10%	500.000,00	50.000,00	Alinhar equipe de negociação.	10.000,00
6	17/08/15	Organizac.	Falta de mão-de-obra devido ao atraso do cronograma de projetos terceiros	Atraso do cronograma do projeto	75.000,00	Alinhar início do projeto com cronogramas dos demais projetos para não ter brechas no cronograma.	Mitigar	20.000,00	10%	150.000,00	15.000,00	Contratar temporários.	20.000,00
7	17/08/15	Gerencial	Atraso na entrega do projeto elétrico devido a atrasos da empresa terceirizada.	Atraso no cronograma do projeto.	5.000,00	Alinhar a comunicação com terceiro e responsável especialista a fim de diminuir atrasos.	Aceitar	0	50%	10.000,00	5.000,00	Acionar multas de atraso.	10.000,00
8	17/08/15	Externo	Aumento custo de Insumos devido ao aumento do preço de combustíveis	Aumento do custo do Projeto	35.000,00	Antecipar valores contratuais a fim de eliminar aumento de custos devidos a essas variações	Transferir	10.000,00	30%	50.000,00	15.000,00	Negociar com fornecedores	5.000,00

9	17/08/15	Internos	Solo pedregoso dificultando a terraplanagem	Aumento do cronograma do projeto	6.000,00	Repassar a terceirizada utilizando-se de um contrato fechado.	Transferir	2.000,00	10%	20.000,00	2.000,00	Aceitar, o risco faz parte do escopo do fornecedor. Atrasos geram multas.	0
10	17/08/15	Externos	Encontro de estruturas com fundações de vizinhos	Atraso no cronograma do projeto	6.000,00	Repassar a terceirizada utilizando-se de um contrato fechado.	Transferir	2.000,00	10%	20.000,00	2.000,00	Aceitar, o risco faz parte do escopo do fornecedor. Atrasos geram multas.	0
11	17/08/15	Externos	Greve na prefeitura causando atraso na obtenção do habite-se	Atraso no cronograma de entrega	60.000,00	Alinhar contratos de entrega estimando possíveis atrasos devido a questões legais	Transferir	10.000,00	10%	200.000,00	20.000,00	Alinhar com o jurídico formas de repassar custos.	5.000,00
12	17/08/15	Externos	Aumento do custo da matéria-prima de metais devido à crise do ramo	Aumento do custo do Projeto	15.000,00	Alinhar compras antecipadas de materiais, necessidade de armazenamento e segurança.	Mitigar	5.000,00	10%	50.000,00	5.000,00	Negociar com fornecedores.	5.000,00
13	17/08/15	Organizac.	Falta de treinamento adequado da mão-de-obra	Atraso do cronograma do projeto	6.000,00	Avaliar quadro de trabalho junto aos responsáveis. Encaminhar treinamentos.	Mitigar	4.000,00	10%	20.000,00	2.000,00	Contratar temporários com cursos.	10.000,00

Fonte: Equipe do Projeto

Tabelas 11.10 – Respostas aos Riscos - Oportunidades

OPORTUNIDADES			Dados Antes da Resp.			Contenção /Prevenção			Novas			Contingência	
Nº	Data Ident.	Categoria	Evento		VME	Resposta	Estratégia	Custo da Resp.	P	I	VME	Resp.	Custo de Resp.
			Causa Raiz	Efeito									
1	17/08/15	Gerencial	Negociação de vários pacotes de trabalho com a mesma terceirizada	Diminuição do custo do projeto	150.000,00	Acionar equipe de negociação.	Explorar	20.000,00	70%	300.000,00	210.000,00	Contratar consultoria especializada em negociação	20.000,00
2	17/08/15	Externos	Diminuição das taxas de financiamento do BNDES devido a apoios governamentais	Diminuição do custo do projeto.	90.000,00	Acionar equipe de negociação	Explorar	20.000,00	50%	300.000,00	150.000,00	-	0

Fonte: Equipe do Projeto

Tabela 11.11 – Valor Monetário Esperado com Respostas e contingências

Valor Monetário Esperado do Projeto – Após Respostas					
Projeto Green Palace			14/09/2015	Sensibilidade	
			Ameaças	100%	
Responsável Guilherme Bledow			Oportunidades	100%	
Análise de Custos	Valores	Variação	Observação	Valores Originais	Variação
Valor Esperado do Projeto – Original	R\$ 74.511.925,30	100%		R\$ 74.511.925,30	100%
Custo das Respostas – Ameaças	R\$ 228.000,00				
Custos das Respostas – Oportunidades	R\$ 40.000,00				
Novo Valor Base do Projeto	R\$ 74.779.925,30	0,36%	Com os custos das respostas		
Riscos – Ameaças	243.000,00	0,32%		R\$ 1.253.000,00	1,68%
Riscos – oportunidades	(360.000,00)	-0,48%		R\$ (240.000,00)	-0,32%
VME do Projeto com Riscos	R\$ 74.662.925,30	-0,16%			
VME - Melhor Caso	R\$74.119.925,30	-0,88%			
VME - Pior Caso	R\$ 77.269.925,30	3,33%			

TOTAIS	Valor Total
Ameaças	R\$2.490.000,00
Oportunidades	R\$600.000,00

Reserva de Contingência	R\$ 145.000,00	0,19%	Somatório dos custos de contingencia
-------------------------	----------------	-------	--------------------------------------

Reserva Gerencial	R\$7.500.000,00	10,03%	Entrar com valor desejado
	R\$7.500.000,00		

Total das Reservas	R\$7.645.000,00	10,22%	Para durante o projeto.
--------------------	-----------------	--------	-------------------------

Valor Esperado com Reservas	Valores	Variação	
VME do Projeto com Riscos	R\$82.307.925,30	10,46%	Valor Final do Custo ou Resultado do Projeto
VME – Melhor Caso	R\$81.707.925,30	9,66%	
VME – Pior Caso	R\$84.797.925,30	13,80%	

Fonte: Equipe do Projeto

11.3 Acompanhamento e Monitoração

Através das análises anteriores foram criadas reservas financeiras para o projeto. Essas reservas só devem ser utilizadas para riscos aceitos, atenuados ou que não foram identificados previamente. As utilizações das mesmas estão ligadas diretamente a aprovação do uso das mesmas pelo gerente de projetos, e sua solicitação deve estar baseada nos documentos do plano de mudança.

O valor calculado para estas reservas faz uso dos dados levantados pelo plano de custos do projeto, bem como, pelos valores monetários esperados calculados neste plano através da análise de risco, dos valores das respostas e dos valores de contingencia para cada risco levantado. Para facilitar a monitoração e a mensuração dos riscos encontrados ao longo do projeto, foi criada a agenda de reuniões periódicas com a equipe de projeto, o gerente de projetos e o especialista da parte de riscos.

Para o relatório de monitoração dos riscos, são apresentados os formulários 11.1, 11.2 e 11.3 que fazem parte do plano de riscos do projeto.

11.1 Formulário modelo para listagem e qualificação dos riscos

Nº do Risco	Título	Descrição	Categoria	Probabilidade	Potencial Impacto	Influência do Impacto	Exposição ao risco (PxI)	Prioridade

Fonte: Equipe do Projeto

11.2 Formulário modelo para resposta ao risco

Nº do Risco	Título	Exposição ao risco (PxI)	Prioridade	Código WBS Atividades Associadas	Descrição do Impacto	Data Trigger	Estratégia	Plano de Resposta	Responsável	Status

Fonte: Equipe do Projeto

11.3 Formulário modelo para cadastro dos riscos

CARACTERÍSTICAS DOS RISCOS			
Nº 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			
DATA	AUTOR	OBSERVAÇÕES	

Fonte: Equipe do Projeto