

Plano de Gerenciamento de Riscos do Projeto

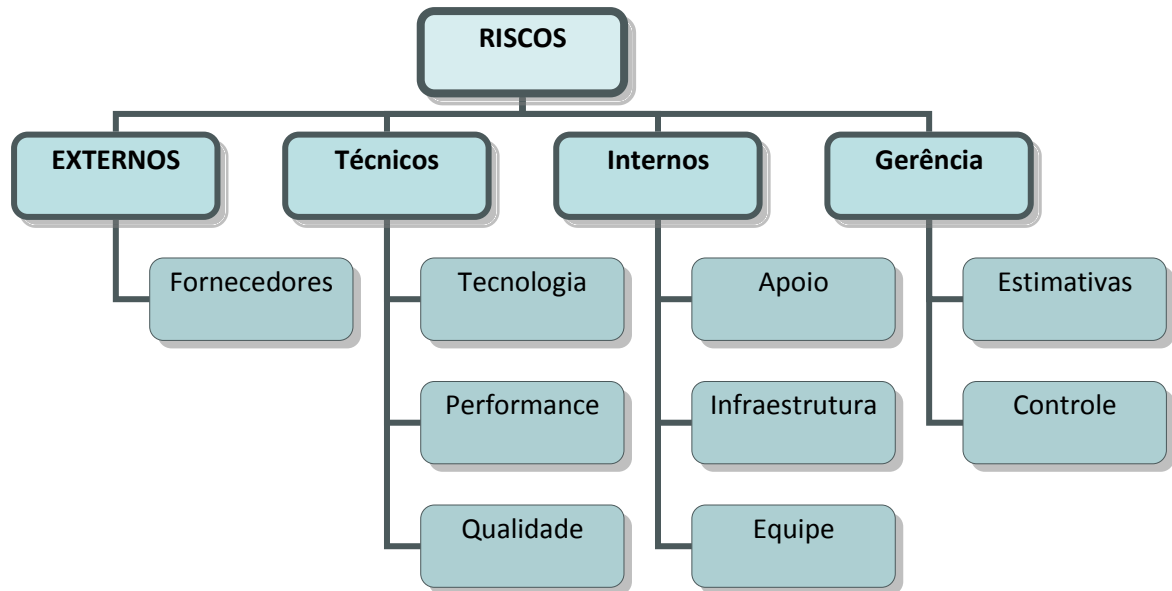
Identificação		
Projeto Implantação de Sistema GED	Versão 1.1	Início 28.05.2012
Solicitante BB S.A		Término 28.01.2013
Patrocinador do Projeto Jurandir Toblib – Presidente da BB S.A.		Gerente do Projeto Glacy Anne de Melo C. Costa

Histórico de Registros			
Versão	Data	Responsável	Descrição
1.0	13.08.2012	Anna Karoline José de Ribamar Gomes Roberto Correia	Criação do documento
1.1	15.08.2012	Glacy Anne de Melo	Alteração no documento

1 – Descrição dos processos de gerenciamento de riscos

- ✓ A identificação e avaliação dos riscos do projeto serão realizadas, inicialmente, através de reunião específica para tais atividades, contando com a presença de toda a equipe do projeto;
- ✓ Para identificação dos riscos serão utilizadas as técnicas de brainstorming, a análise SWOT e a opinião de especialistas no assunto;
- ✓ O gerenciamento de riscos do projeto será realizado com base nos riscos previamente identificados, bem como no monitoramento e no controle de novos riscos que podem não ter sido identificados oportunamente;
- ✓ Todos os riscos não previstos no plano devem ser incorporados ao projeto dentro do monitoramento e controle de mudanças de riscos;
- ✓ Os riscos a serem identificados serão apenas os riscos internos ao projeto e os riscos externos previsíveis. Riscos externos imprevisíveis serão automaticamente aceitos sem uma análise e sem uma resposta prevista (aceitação passiva);
- ✓ As estratégias de respostas possíveis aos riscos identificados pelo projeto serão as transferências, a mitigação e a eliminação para os riscos que se constituam ameaças ao projeto, e a provocação e o melhoramento para os riscos que possam se tornar oportunidades;
- ✓ A identificação, a avaliação e o monitoramento de riscos devem ser feitos por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicações do projeto.

2 – RBS – Risk Breakdown Structure para a identificação dos riscos



3 – Qualificação dos riscos

Os riscos identificados serão qualificados na sua probabilidade de ocorrência e impacto ou gravidade dos seus resultados.

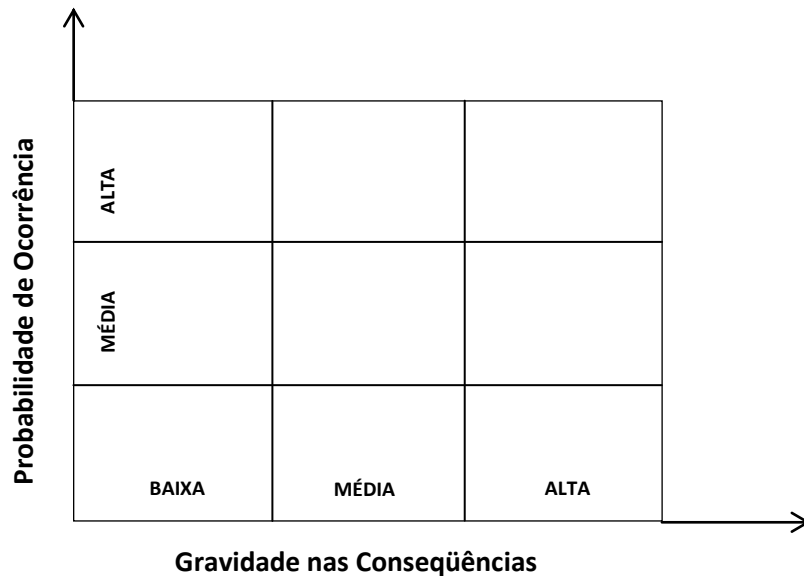
1.1 – Probabilidade

- ✓ **Baixa** – A probabilidade de ocorrência do risco pode ser considerada pequena ou imperceptível (menor do que 20%).
- ✓ **Média** – Existe uma probabilidade razoável de ocorrência do risco (probabilidade entre 20 e 60%).
- ✓ **Alta** – O risco é iminente (probabilidade maior que 60%).

2.1 – Gravidade

- ✓ **Baixa** – O impacto do evento de risco é irrelevante para o projeto, tanto em termos de custo, quanto de prazos, podendo ser facilmente resolvido.
- ✓ **Média** – O impacto do evento de risco é relevante para o projeto e necessita de um gerenciamento mais preciso, sob pena de prejudicar os seus resultados.

- ✓ **Alta** – O impacto do evento de risco é extremamente elevado e, no caso de não existir uma interferência direta, imediata e precisa da equipe do projeto, os resultados serão seriamente comprometidos.



4 – Quantificação dos riscos

Para todos os riscos identificados no projeto, o Gerente de Projetos define a estratégia de resposta (eliminação, mitigação, aceitação ativa, aceitação passiva ou transferência), seguindo os critérios:

- ✓ Identificação da estratégia para tratamento e resposta do risco, segundo as possibilidades abaixo, ordenadas decrescentemente quanto à eficácia e custo:

1.1 – **Eliminação:** Alteração de escopo e/ou dos planos do projeto a fim de eliminar a causa do risco, reduzindo a zero a probabilidade de ocorrência deste.

2.1 – **Transferência:** Passar a responsabilidade e impactos do risco para uma terceira parte, geralmente na forma de subcontratação. Um risco transferido não é eliminado, este ainda poderá se materializar e por isso deve ser monitorado.

3.1 – **Mitigação:** Ações antecipadas para a redução da probabilidade de ocorrência e/ou impacto do risco para uma tolerância

aceitável. O custo das ações de mitigação do risco deve ser inferior ao impacto deste para o projeto.

4.1 – **Aceitação:** Decisão de não realizar nenhuma ação preventiva (plano de mitigação) em resposta ao risco, em razão da incapacidade da equipe do projeto em tratar o risco.

- ✓ **Aceitação ativa:** Riscos para os quais são planejadas ações de contingência.
- ✓ **Aceitação passiva:** Riscos para os quais não é necessário definir ações de contingência. Nestes casos, quando o risco ocorrer será avaliada a resposta viável (workaround).
- ✓ Riscos de perda esperada baixa não demandam o planejamento de respostas, sendo assim são classificados como estratégia de aceitação passiva;
- ✓ Riscos de perda esperada média demandam, pelo menos, o planejamento de ações de contingência, portanto são classificados como estratégia de aceitação ativa;
- ✓ Riscos de perda esperada alta, devido a sua prioridade, demandam de, pelo menos, ações de mitigação e contingência, portanto são classificados como estratégia de mitigação, transferência ou eliminação;

Perda esperada	Estratégia
Baixa	Aceitação passiva
Média	Aceitação ativa
Alta	Mitigação, Transferência ou Eliminação.

- ✓ Riscos classificados como estratégia de eliminação não demandam a identificação das ações de mitigação e contingência.
- ✓ Para os riscos de perda esperada alta, o Gerente de Projetos realiza análise de custo x benefício das estratégias de eliminação, transferência ou mitigação dos riscos, comparando o custo ou tempo total do projeto com:
- ✓ O custo ou tempo da implementação dos planos de eliminação ou mitigação do risco;

- ✓ O custo da transferência do risco.

5 – Funções e Responsabilidades

As responsabilidades pela administração dos riscos serão definidas a partir dos dados advindos da Declaração de Escopo e do Plano de Gerenciamento de Comunicações

Função	Responsabilidades
Gerente de Projetos	<ul style="list-style-type: none">✓ Estabelecer a estratégia de gerenciamento de riscos✓ Realizar reuniões de identificação e monitoramento dos riscos com todos os envolvidos no projeto✓ Participar da identificação e avaliação quantitativa dos riscos✓ Planejar as respostas aos riscos✓ Monitorar e controlar os riscos do projeto✓ Comunicar os riscos a todos os envolvidos no projeto✓ Pôr em prática os planos de resposta aos riscos
Equipe do Projeto	<ul style="list-style-type: none">✓ Participar da identificação e avaliação quantitativa dos riscos✓ Participar das reuniões de monitoramento e controle dos riscos✓ Realizar atividades de resposta aos riscos✓ Documentar os riscos identificados, suas métricas e os resultados das ações de resposta✓ Acompanhar de forma geral riscos residuais e secundários já identificados ou novos;✓ Desenvolver os planos de respostas a riscos startados pelo gerente de projeto

6 – Sistema de controle de mudanças de riscos (Risk change control system)

O monitoramento e controle de mudanças dos riscos do projeto são realizados durante as reuniões de monitoramento e controle do projeto, conforme estabelecido no Plano de Comunicações.

Para tal, o Gerente de Projetos lista nas pautas das reuniões os riscos com seus respectivos efeitos e as respostas planejadas para cada um, conforme Lista de Riscos.

Durante as reuniões, são avaliadas as modificações dos atributos de situação, probabilidade de ocorrência e impacto dos riscos, bem como os valores para os gatilhos e a efetividade dos planos de resposta para cada um dos riscos.

7 – Frequência de avaliação dos riscos do projeto

Os riscos identificados no projeto devem ser avaliados quinzenalmente, dentro da Reunião de Acompanhamento de Projetos, conforme previsto no Plano de Comunicações, ou nos casos onde o colegiado definir ajustes provenientes das reuniões semanais e aprovar solicitações de mudanças, sendo que, caso o Gerente de Projeto, não julgue apropriado, será reportado previamente à pauta de reunião que a atividade de avaliação de risco não será necessária.

8 – Orçamento

De acordo com os dados orçamentários do plano de gerenciamento de custos, serão disponibilizadas reservas para aplicação dependendo da situação administrada. O foco do projeto será em custos, onde os valores levarão em consideração a margem de lucro, as despesas, os custos fixos e custos variáveis.

Dependendo do momento da resposta, poderão ser utilizados valores para Contenção, Contingência, Alavancagem ou Aproveitamento dos riscos identificados.

O gerente de projeto terá alçada decisória para aprovação de valores de até R\$ 25.000,00 (vinte e cinco mil reais) para as hipóteses de efetivo processo de respostas aos riscos identificados, sendo que estes valores serão reavaliados mensalmente, podendo ser redimensionados, seja por orientação do Gerente do Projeto para decisão pela aprovação ou não do pleito pela Diretoria da Empresa, seja por orientação da própria Diretoria da Empresa, nos casos que julgar conveniente.

Cabe ao Gerente de Projeto juntamente com sua equipe de apoio e o setor financeiro da empresa que prestará assessoria quando necessário, a administração dos recursos afim de que os valores sejam utilizados de maneira otimizada e de forma proporcional aos riscos identificados, privilegiando os maiores retornos e os mais estratégicos para o sucesso do projeto, conforme análise dos riscos feita por equipe especializada.

Nos casos onde os valores sejam superiores aos citados anteriormente, a alçada decisória será exclusiva da Diretoria, sendo que o pleito será proposto exclusivamente pelo Gerente de Projeto, ou seu substituto direto, previamente identificado, que apresentará documento formal com as devidas justificativas para o redimensionamento dos valores ora aprovados.

9 – Administração do plano de gerenciamento de riscos

9.1 – Responsável pelo plano

Glacy Anne de Melo Correia Costa, gerente do projeto, será o responsável direto pelo plano de gerenciamento de Riscos.

Roberto Correia e Anna Karoline, membros do time do projeto, serão suplentes do responsável direto pelo plano de gerenciamento de Riscos, nos casos julgados necessários pelo Gerente de Projeto.

9.2 – Frequência de atualização do plano de gerenciamento de riscos

O plano de gerenciamento de risco terá acompanhamento sistemático, sendo reavaliado mensalmente juntamente com os demais planos auxiliares, e nos casos, onde o Gerente de Projeto em conjunto com sua equipe de apoio julguem necessário esse prazo pode ser redimensionado.

10 – Outros assuntos relacionados ao gerenciamento de riscos do projeto não previstos neste plano

Todas as solicitações não previstas neste plano deverão ser submetidas ao Gerente de Projetos para aprovação, juntamente com sua equipe de suplência, para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, o plano de gerenciamento de riscos deverá ser atualizado com o devido registro das alterações efetivadas.

11 – Aprovações

Aprovado por	Data	Assinatura