

Gestão de Riscos



Jeferson Souza (thejefecomp), Ph.D. Candidate
thejefecomp@neartword.com



Afinal, o que é Gestão de Riscos?

Definição

A gestão de riscos consiste na preparação do projeto para lidar com eventos inesperados, os quais podem vir a ocorrer durante todo o seu ciclo de vida. O objetivo principal da gestão de riscos é potencializar o impacto positivo, e minimizar o impacto negativo, da ocorrência de eventos inesperados.

Os Processos da Gestão Riscos

Processos

Os seguintes processos fazem parte da gestão de riscos:

- ▶ Plano de gestão de riscos;
- ▶ Identificação de riscos;
- ▶ Análise qualitativa dos riscos;
- ▶ Análise quantitativa dos riscos;
- ▶ Plano de resposta aos riscos;
- ▶ Controle dos riscos.

Plano de Gestão de Riscos

Definição

O plano de gestão de riscos engloba a definição das atividades necessárias para lidar com a ocorrência de eventos inesperados, durante o ciclo de vida do projeto.

Plano de Gestão de Riscos - Entradas

- ▶ Plano de gestão do projeto;
- ▶ A “Big picture” do projeto [Project Charter];
- ▶ Registro dos stakeholders;
- ▶ Fatores ambientais da organização [não limitado a] tais como cultura, infraestrutura, e administração de pessoal;
- ▶ Processos organizacionais [não limitado a] tais como políticas e procedimentos internos, bem como base de conhecimento de informação histórica e lições aprendidas.

Plano de Gestão de Riscos - Ferramentas/Técnicas

- ▶ Técnicas de análise de riscos;
- ▶ Julgamento/opinião de especialistas;
- ▶ Reuniões.

Ferramentas/Técnicas

Técnicas de Análise de Riscos

Técnicas de análise de riscos

As técnicas de análise de riscos são utilizadas para compreender, e definir [em linhas gerais], o contexto da gestão de riscos do projeto. A análise consiste em estabelecer um contexto da gestão de riscos do projeto, a implicar na combinação das atitudes dos stakeholders frente à ocorrência de eventos inesperados, com a exposição estratégica dos riscos referentes à essa ocorrência; tudo a considerar o contexto do projeto.

Plano de Gestão de Riscos - Resultados

O resultado esperado é o plano de gestão de riscos composto por:

- ▶ Metodologia de gestão de riscos;
- ▶ Papéis e responsabilidades;
- ▶ Orçamento necessário para ações de gestão de riscos;
- ▶ Cronograma de execução de ações de gestão de riscos;
- ▶ Categoria dos riscos;
- ▶ Definição da probabilidade e impacto dos riscos;

Plano de Gestão de Riscos - Resultados (Continuação)

- ▶ Matriz de probabilidade e impacto dos riscos;
- ▶ Revisão das tolerâncias dos stakeholders
- ▶ Formato dos relatórios;
- ▶ Registro e atualização das atividades de gestão de riscos.

Identificação de Riscos

Definição

A etapa de identificação de riscos consiste em determinar potenciais eventos que podem vir a afetar o projeto durante o seu ciclo de vida, a implicar na documentação das características dos referidos eventos. O objetivo principal da etapa de identificação de riscos é preparar a equipe do projeto na tentativa de antecipar a ocorrência de eventos inesperados, os quais podem vir a impactar a execução do projeto.

Identificação de Riscos - Entradas

- ▶ Plano de gestão de riscos;
- ▶ Plano de gestão de custos;
- ▶ Plano de gestão do cronograma;
- ▶ Plano de gestão da qualidade;
- ▶ Plano de gestão de recursos humanos;
- ▶ Linha base de escopo;

Identificação de Riscos - Entradas (Continuação)

- ▶ Estimativas de custo das atividades;
- ▶ Estimativas de duração das atividades;
- ▶ Registro dos stakeholders;
- ▶ Documentos do projeto;
- ▶ Documentos de aquisição de recursos e serviços;

Identificação de Riscos - Entradas (Continuação)

- ▶ Fatores ambientais da organização [não limitado a] tais como cultura, infraestrutura, e administração de pessoal;
- ▶ Processos organizacionais [não limitado a] tais como políticas e procedimentos internos, bem como base de conhecimento de informação histórica e lições aprendidas.

Identificação de Riscos - Ferramentas/Técnicas

- ▶ Revisões de documentação;
- ▶ Técnicas de levantamento e coleta de informações;
- ▶ Análise de checklist;
- ▶ Análise de proposições;
- ▶ Técnicas de diagramação;

Identificação de Riscos - Ferramentas/Técnicas (Continuação)

- ▶ Análise SWOT;
- ▶ Julgamento/opinião de especialista.

Ferramentas/Técnicas

Revisões de Documentação

Revisões de documentação

Consiste na revisão da documentação do projeto na tentativa de identificar possíveis riscos.

Ferramentas/Técnicas

Técnicas de Levantamento e Coleta de Informações

- ▶ Brainstorming;
- ▶ Técnica Delphi;
- ▶ Entrevistas;
- ▶ Análise de causa [Root cause analysis].

Ferramentas/Técnicas

Técnicas de Levantamento e Coleta de Informações: Técnica Delphi

Técnica delphi

Técnica utilizada para atingir consenso entre especialistas, a consistir na aplicação de um questionário a solicitar [anonimamente] ideias acerca de possíveis riscos para o projeto. As respostas são coletas e repassadas aos especialistas para novos comentários, a manter o estado cíclico de interação até que um consenso seja atingido.

Ferramentas/Técnicas

Técnicas de Levantamento e Coleta de Informações: Análise de Causa [Root Cause Analysis]

Análise de causa [root cause analysis]

Consiste na identificação de um possível problema para o projeto, a implicar no levantamento de possíveis causas, e no desenvolvimento de ações preventivas.

Ferramentas/Técnicas

Técnicas de Levantamento e Coleta de Informações: Análise de Checklist

Análise de checklist

Consiste no desenvolvimento de listas de checagem [checklists] com base em informação histórica e conhecimento proveniente de diferentes fontes, a incluir projetos [similares] passados. A análise e revisão das listas de checagem têm o objetivo de incorporar novas lições, a promover melhorias a serem exploradas em projetos futuros.

Ferramentas/Técnicas

Análise de Proposições

Análise de proposições

Consiste na análise e validação de proposições aplicadas ao projeto, as quais são derivadas do desenvolvimento de um conjunto de hipóteses, cenários, ou proposições associadas à ocorrência de eventos inesperados.

Ferramentas/Técnicas

Técnicas de Diagramação

- ▶ Diagramas de causa e efeito;
- ▶ Gráficos de fluxo de processo/sistema;
- ▶ Diagramas de influência;
- ▶ Análise de causa [Root cause analysis].

Ferramentas/Técnicas

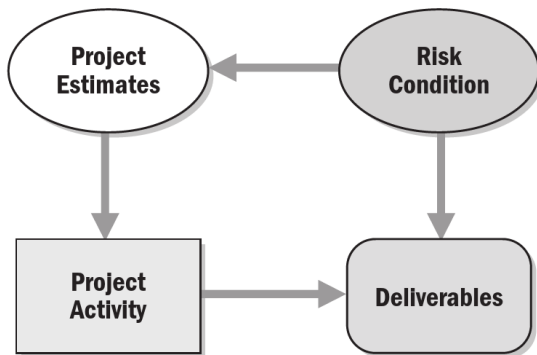
Diagrama de Influência

Diagrama de influência

Representação gráfica de situações a exemplificar influências causais, ordem temporal de eventos, e relacionamentos entre variáveis e resultados observados.

Ferramentas/Técnicas

Diagrama de Influência



Fonte: [PMI, 2013]

Ferramentas/Técnicas

Análise SWOT

Análise SWOT

Consiste na análise do projeto com o objetivo de identificar os seus pontos fortes [Strengths] e fracos [Weaknesses], bem como possíveis oportunidades [Opportunities] e ameaças [Threats] (SWOT).

Identificação de Riscos - Resultados

O resultado esperado é o registro dos riscos composto por:

- ▶ Lista dos riscos identificados;
- ▶ Lista de potenciais respostas aos riscos identificados.

Análise Qualitativa dos Riscos

Definição

Tem por objetivo realizar a análise dos riscos com o intuito de identificar os riscos com maior probabilidade de ocorrer, a implicar na avaliação mais profunda do impacto de sua ocorrência para o projeto.

Análise Qualitativa dos Riscos - Entradas

- ▶ Plano de gestão de riscos;
- ▶ Linha base de escopo;
- ▶ Registro dos riscos;
- ▶ Fatores ambientais da organização [não limitado a] tais como cultura, infraestrutura, e administração de pessoal;
- ▶ Processos organizacionais [não limitado a] tais como políticas e procedimentos internos, bem como base de conhecimento de informação histórica e lições aprendidas.

Análise Qualitativa dos Riscos - Ferramentas/Técnicas

- ▶ Avaliação da probabilidade e impacto dos riscos;
- ▶ Matriz de probabilidade e impacto;
- ▶ Avaliação de qualidade dos dados acerca dos riscos;
- ▶ Categorização de riscos;
- ▶ Avaliação da urgência de riscos;
- ▶ Julgamento/opinião de especialistas.

Análise Qualitativa dos Riscos - Resultados

- Atualizações nos documentos do projeto.

Análise Quantitativa dos Riscos

Definição

Consiste em realizar a análise dos números associados aos efeitos dos riscos identificados, em relação aos objetivos gerais do projeto. O objetivo principal é produzir informação que seja útil para a tomada de decisões, a implicar na redução da incerteza associada ao ciclo de vida do projeto.

Análise Quantitativa dos Riscos - Entradas

- ▶ Plano de gestão de riscos;
- ▶ Plano de gestão dos custos;
- ▶ Plano de gestão do cronograma;
- ▶ Registro dos riscos;
- ▶ Fatores ambientais da organização [não limitado a] tais como cultura, infraestrutura, e administração de pessoal;
- ▶ Processos organizacionais [não limitado a] tais como políticas e procedimentos internos, bem como base de conhecimento de informação histórica e lições aprendidas.

Análise Quantitativa dos Riscos - Ferramentas/Técnicas

- ▶ Técnicas de levantamento, coleta, e representação de dados;
- ▶ Técnicas de análise quantitativa e modelagem de riscos;
- ▶ Julgamento/opinião de especialistas.

Análise Quantitativa dos Riscos - Resultados

- Atualizações nos documentos do projeto.

Plano de Resposta aos Riscos

Definição

Consiste no desenvolvimento de ações a permitir a exploração de oportunidades, e a redução de ameaças para o projeto.

Plano de Resposta aos Riscos - Entradas

- ▶ Plano de gestão de riscos;
- ▶ Registro dos riscos.

Plano de Resposta aos Riscos - Ferramentas/Técnicas

- ▶ Estratégias para riscos negativos ou ameaças;
- ▶ Estratégias para riscos positivos ou ameaças;
- ▶ Estratégias para resposta de contingência;
- ▶ Julgamento/opinião de especialistas.

Plano de Resposta aos Riscos - Resultados

- ▶ Atualizações no plano de gestão do projeto;
- ▶ Atualizações nos documentos do projeto.

Controle dos Riscos

Definição

Consiste na implementação de planos de resposta aos riscos, acompanhamento de riscos identificados, monitoramento de riscos residuais, identificação de novos riscos, e avaliação da eficácia dos processos de gestão de riscos para o projeto.

Controle dos Riscos - Entradas

- ▶ Plano de gestão do projeto;
- ▶ Registro dos riscos;
- ▶ Dados a respeito do desempenho do trabalho;
- ▶ Relatórios de desempenho do trabalho.

Controle dos Riscos - Ferramentas/Técnicas

- ▶ Avaliação de riscos;
- ▶ Auditoria de riscos;
- ▶ Análise de variância e tendência;
- ▶ Medição de desempenho técnico;
- ▶ Análise de reserva;
- ▶ Reuniões.

Controle dos Riscos - Resultados

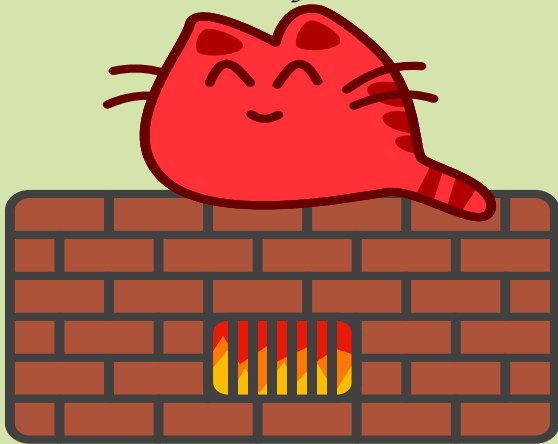
- ▶ Informações acerca do desempenho do trabalho;
- ▶ Solicitações de mudança;
- ▶ Atualizações no plano de gestão do projeto;
- ▶ Atualizações nos documentos do projeto;
- ▶ Atualizações nos processos organizacionais.

Bibliografia



Project Management Institute, Inc.
“A Guide To The Project Management Body Of
Knowledge”. 5th Edition. 2013.

That's it folks!



Thank you for your attention!