



# Gerenciamento de Projetos([AGO005](#))

# **FATEC – Ourinhos**

# **Análise e Desenvolvimento de**

# **Sistemas**

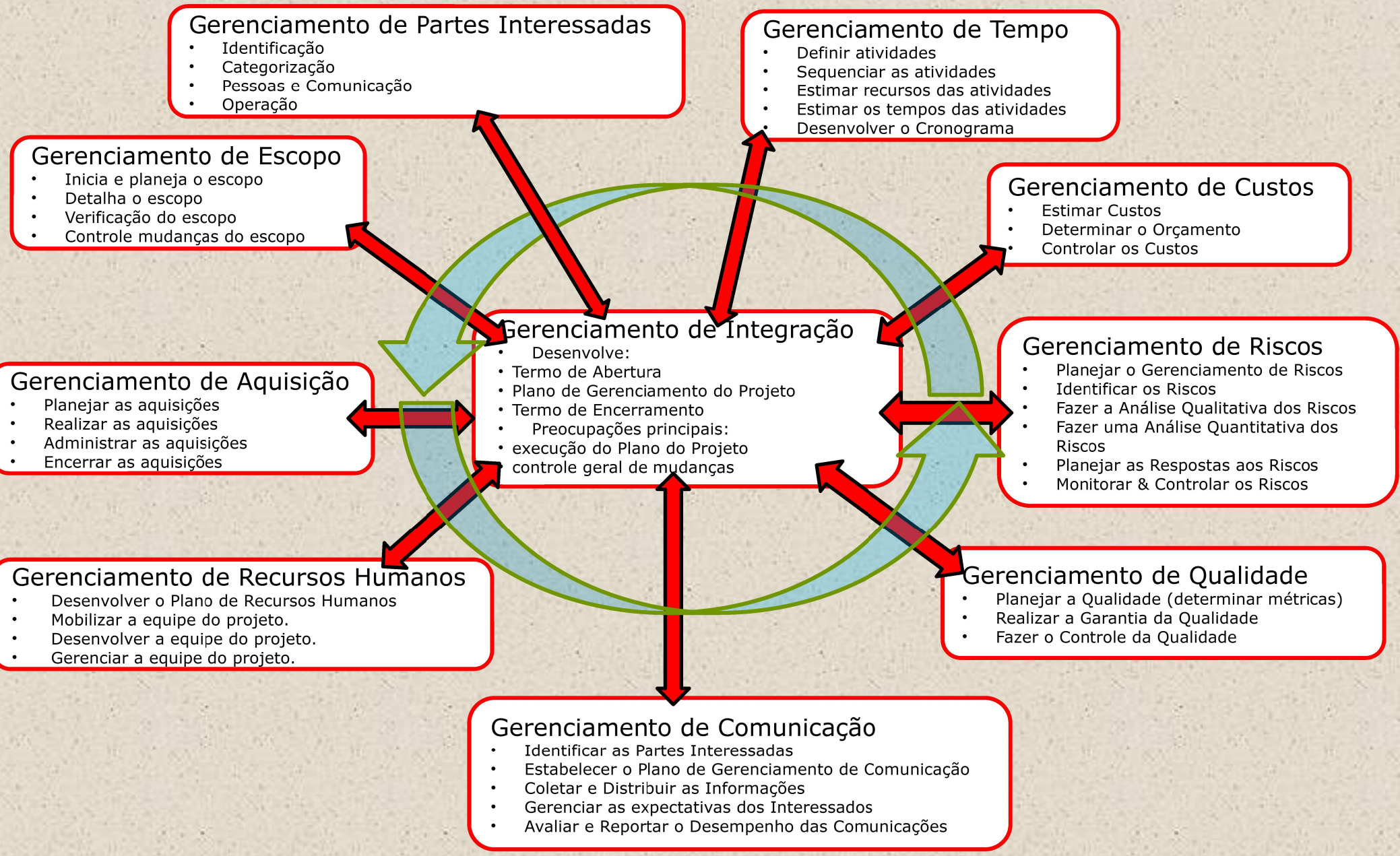
## **Gerenciamento de Projetos**

**Gerenciamento de Riscos**

**João Maurício Hypólito**  
**prof.joao.hypolito@gmail.com**

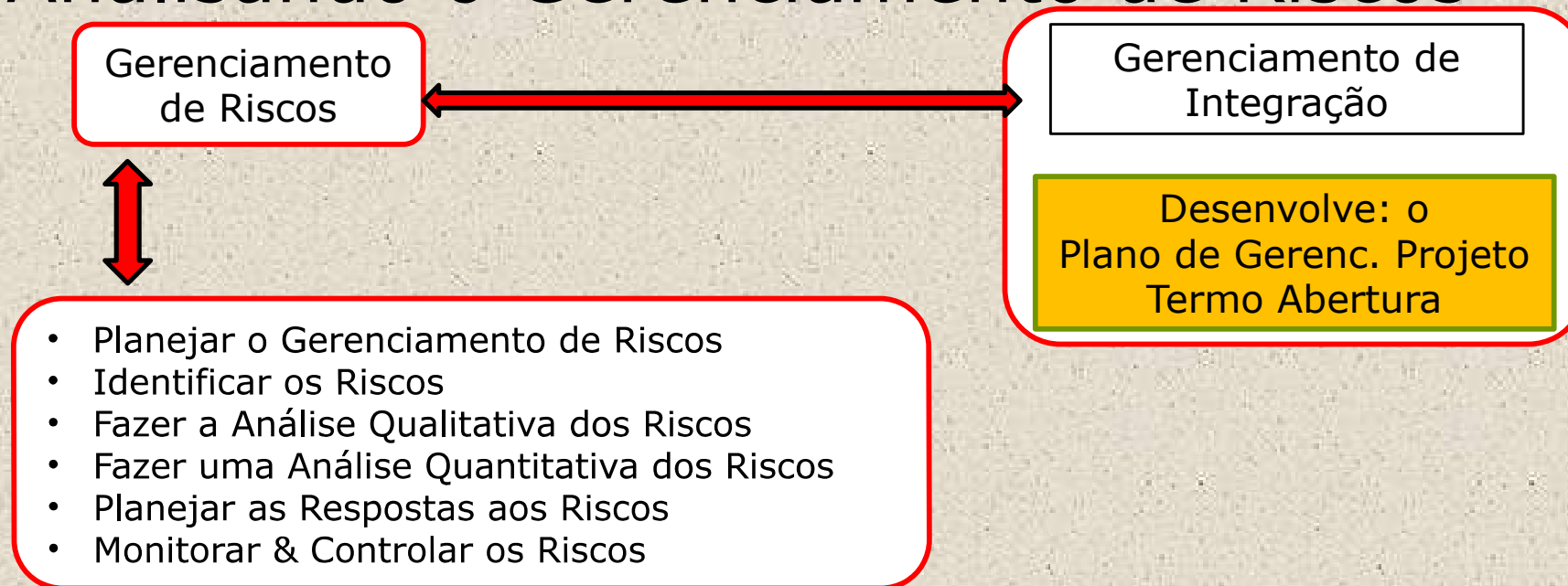


# Grupo de Processos de Planejamento



# Gerenciamento de Riscos

## ■ Analisando o Gerenciamento de Riscos



## ■ Objetivo:

- Inclui os processos que visam: Planejar, identificar, avaliar impactos, preparar ações e monitorar & controlar os riscos envolvidos com o desenvolvimento das ações em um projeto de modo que o projeto possa ser terminado com sucesso.

# Gerenciamento de Riscos

- O Gerenciamento de riscos do projeto inclui os processos que tratam de:
  - **Planejar o Gerenciamento de riscos:** Processo de definição de diretrizes de como será conduzido o Gerenciamento de riscos no projeto.
  - **Identificar os riscos:** Processo de determinação de situações ou ocorrências que possam afetar o sucesso do projeto, gerando sua documentação
  - **Avaliação Qualitativa:** Processo que determina o impacto sobre o projeto e a probabilidade de ocorrência, elaborando uma lista onde os riscos surjam priorizados.



# Gerenciamento de Riscos

- O Gerenciamento de riscos do projeto inclui os processos que tratam de:
  - **Avaliação Quantitativa:** estimativa numérica do impacto dos riscos em termos de custo e tempo.
  - **Planejar as respostas:** Processo que determina as ações opcionais que se deve tomar caso ocorram as situações de risco
  - **Monitorar & Controlar:** implementação de mecanismos de acompanhamento do desenvolvimento, comparação e tomada de ação no caso de situações de risco.

# Gerenciamento de Riscos

- O Gerenciamento de Riscos é um exercício de previsão, antecipando os fatores que possam causar impacto negativo no desenvolvimento do projeto.
- Para sucesso no Gerenciamento de Riscos deve-se de modo resumido:
  - prever os fatores de impacto,
  - determinar de modo qualitativo e quantitativo o impacto no projeto,
  - indicar as ações que podem ser efetivas na correção dos aspectos negativos,
  - preparar-se para acompanhar o desenvolvimento do projeto
  - Tomar as ações corretivas, caso ocorram as situações de risco
- Para cada um destes grupos de processos indica-se seus pré-requisitos (entradas), suas ferramentas de ação e técnicas e seus produtos desenvolvidos (saídas)

# Gerenciamento de Riscos

- **Planejar o Gerenciamento de riscos:** Processo de definição de como será conduzido o Gerenciamento de riscos no projeto
  - Entradas:
    - Declaração do Escopo do Projeto (*Gerência de Escopo*)
    - Plano de Gerenciamento do Cronograma (*Gerência de Tempo*)
    - Plano de Gerenciamento de Custos (*Derivado do PGP*)
    - Plano de Comunicação (*pelo menos o do PGP*)
    - Fatores Ambientais (*do projeto*)
    - Ativos de Processos Organizacionais (*experiência da empresa*)
  - Ferramentas e Técnicas:
    - Reuniões para análise para desenvolver o Plano de Gerenciamento dos Riscos.  
Determina-se a abrangência das ações corretivas e em quais partes do projeto deve-se tomar mais atenção.



# Gerenciamento de Riscos

- **Planejar o Gerenciamento de riscos:**
  - Saídas:
    - Plano de Gerenciamento dos Riscos: Descreve como está estruturado e como será executado o Gerenciamento de Riscos no projeto. Indica:
      - Metodologia: define as abordagens e ferramentas usadas para medir e controlar o projeto em situações de risco.
      - Papeis e responsabilidades: indica os cargos na hierarquia do projeto que devem ser responsáveis por executar
      - Orçamento: Estimativa dos valores envolvidos no Gerenciamento de Riscos contemplando ações corretivas e monitoramento.
      - Prazos: Define quando e com frequência serão realizadas as ações de monitoramento & controle
      - Categorias de Riscos: apresenta a estrutura dos riscos percebidos no desenvolvimento do plano de gerenciamento de riscos. A organização pode ser adaptação da EAP

# Gerenciamento de Riscos

- **Planejar o Gerenciamento de riscos:**
  - Saídas:
    - Plano de Gerenciamento dos Riscos: Descreve como está estruturado e como será executado o Gerenciamento de Riscos no projeto. Indica:
      - Definições de probabilidade e impacto dos riscos: Classificação dos riscos como tendo alta, média ou baixa probabilidade de ocorrer e o grau de impacto (em escala de vai de fraco à forte) que tem sobre o projeto.
      - Matriz de Probabilidade / Risco: Apresentação de uma ordenação dos riscos ponderando a chance de ocorrência e o impacto sobre o projeto. Esta matriz ajuda a dirigir os esforços de monitoramento & controle
      - Tolerâncias revisadas das partes interessadas: Clientes, gestores e desenvolvedores têm que dar conhecimento do PGR.
      - Formatos de Relatórios: Define como os resultados são apresentados
      - Acompanhamento: documenta como as atividades de risco são acompanhadas e documentadas (planilhas, documentos, etc)

# Gerenciamento de Riscos

- **Identificar os riscos:** Processo de determinação de situações ou ocorrências que possam afetar o sucesso do projeto, gerando sua documentação
  - Entradas:
    - Plano de Gerenciamento de Riscos (o que será abordado)
    - Estimativas de Custos das Atividades (custo+tempo)
    - Estimativas de duração das atividades (tempo)
    - Linha Base do escopo (escopo)
    - Registro de partes interessadas (quem responde pelo que...)
    - Plano de Gerenciamento dos Custos (parâmetro)
    - Plano de Gerenciamento do Cronograma (parâmetro)
    - Plano de Gerenciamento da Qualidade (parâmetro)
    - Documentos do Projeto (comunicação)
    - Fatores Ambientais da Empresa (experiência)
    - Ativos de Processos Organizacionais (experiência)

# Gerenciamento de Riscos

- **Identificar os riscos:** Processo de determinação de situações ou ocorrências que possam afetar o sucesso do projeto, gerando sua documentação
  - Ferramentas e Técnicas:
    - Revisões de documentação
    - Técnicas de Coleta de informações
    - Análise de listas de verificação
    - Análise de Premissas
    - Técnicas de diagramas (causa/efeito, fluxogramas, influência)
    - Análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.
    - Opinião especializada
  - Saídas:
    - Registro dos Riscos
      - Lista dos riscos identificados com o maior detalhamento possível, contendo, pelo menos: Evento / impacto, probabilidade de ocorrência
      - Lista de respostas: ações corretivas, indicando: modo de ação custo e duração da ação.



# Gerenciamento de Riscos

- **Avaliação Qualitativa:** Processo que determina o impacto sobre o projeto e a probabilidade de ocorrência, elaborando uma lista onde os riscos surjam priorizados
  - Entradas
    - Registro dos Riscos
    - Plano de Gerenciamento dos Riscos
    - Declaração do Escopo do Projeto (especificações do projeto)
    - Ativos de processos organizacionais (experiência)
  - Ferramentas e Técnicas:
    - Avaliação de Probabilidade e impacto dos riscos
    - Matriz de Probabilidade e Impacto (montagem gráfica da Prob./Impacto)
    - Avaliação da Qualidade dos dados sobre os riscos (confiabilidade)
    - Categorização (ranking dos riscos de maior Prob./Impacto)
    - Avaliação da urgência (Categoria + Tempo de resposta)
    - Opinião especializada

# Gerenciamento de Riscos

- **Avaliação Qualitativa:** Processo que determina o impacto sobre o projeto e a probabilidade de ocorrência, elaborando uma lista onde os riscos surjam priorizados
  - Saídas
    - Atualização do Registro dos Riscos: podendo agora detalhar:
      - Lista de Prioridades dos riscos
      - Riscos Agrupados por categoria
      - Causas de riscos ou áreas do projeto que requerem mais atenção
      - Lista de Riscos que devem ter resposta em curto prazo
      - Lista de Riscos que podem demandar análise e resposta adicional
      - Lista de Observação de Riscos de Baixa Prioridade
      - Tendências nos resultados das Análises qualitativa de Riscos

# Gerenciamento de Riscos

- **Avaliação Quantitativa:** estimativa numérica do impacto dos riscos em termos de custo e tempo.
  - Entradas:
    - Registro dos riscos
    - Plano de Gerenciamento dos riscos
    - Plano de Gerenciamento do Projeto com direcionamento dos Custos
    - Cronograma do Projeto ou o Plano de Gerenciamento de Tempo
    - Ativos Organizacionais
  - Ferramentas e Técnicas:
    - Entrevistas
    - Distribuição de Probabilidades
    - Técnicas de Modelagem e Análise Quantitativa dos Riscos
    - Opinião Especializada
  - Saídas:
    - Atualizações do Registro dos Riscos

# Gerenciamento de Riscos

- **Planejar as respostas:** Processo que determina as ações opcionais que se deve tomar caso ocorram as situações de risco.
  - Entradas:
    - Registro dos Riscos
    - Plano de Gerenciamento dos Riscos
  - Ferramentas e Técnicas:
    - Estratégias para Riscos Negativos ou Ameaças:
      - Eliminar: alterar o plano de gerenciamento do projeto eliminando as causas
      - Transferir: mudanças de alguns ou todos os impactos negativos
      - Mitigar: Tentar diminuir os efeitos (antes ou depois que ocorram)
      - Aceitar: Alterar as características da parte do projeto afetada (tempo e custo) tentando compensar os efeitos em atividades futuras.
    - Estratégias para Respostas de Contingência
    - Opinião Especializada



# Gerenciamento de Riscos

- **Planejar as respostas:** Processo que determina as ações opcionais que se deve tomar caso ocorram as situações de risco.
  - Saídas:
    - Atualização do Registro de Riscos: as respostas escolhidas aos riscos são incluídas no Registro de Riscos depois de serem acordadas (Gestor, responsáveis)
    - Decisões contratuais relativas aos Riscos: alterações em contratos externos ao projeto (seguros, prestação de serviços, compras) devem ser revisados.
    - Atualizações do plano de gerenciamento do projeto (podem ser alterados)
    - Atualizações dos documentos do projeto (podem ser alterados)
    - Atualizações da Linha de Base da empreendedora (podem ser alterados)

# Gerenciamento de Riscos

- **Monitorar & Controlar:** implementação de mecanismos de acompanhamento do desenvolvimento, comparação e tomada de ação no caso de situações de risco.
  - Entradas:
    - Registro dos Riscos
    - Plano de Gerenciamento do Projeto
    - Informações sobre o desempenho do trabalho
    - Relatórios de desempenho
  - Ferramentas e Técnicas:
    - Reavaliação de riscos: Os riscos estão atualizados?
    - Auditoria de Riscos: Podemos responder à altura (se ocorrer)?
    - Análises da variação e tendências: Tenta projetar o desempenho atual.
    - Medição de desempenho técnico: compara planejado x realizado
    - Análise das reservas: Até onde posso ir sem disparar ações corretivas?
    - Reuniões de andamento: Periodicamente se pergunta: Como estamos?

# Gerenciamento de Riscos

- **Monitorar & Controlar:** implementação de mecanismos de acompanhamento do desenvolvimento, comparação e tomada de ação no caso de situações de risco.
  - Saídas:
    - Atualizações do Registro dos Riscos
    - Atualizações dos Ativos de Processos Organizacionais
    - Solicitações de Mudanças
      - Ações Corretivas recomendadas
      - Ações Preventivas recomendadas
    - Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto
      - Se altera isso repercute em outros grupos de processos.
    - Atualizações dos documentos do Projeto
      - Seguindo normativas de Gerenciamento de Comunicação do Projeto

# Gerenciamento de Riscos

- Atividade prática:
  - Na pasta de Documentos elabore os documentos para Gerenciamento de Riscos do seu projeto contemplando:
    - Planejamento do Gerenciamento de riscos
    - Identificação dos riscos
    - Avaliação Qualitativa
    - Avaliação Quantitativa
    - Planejar as respostas
    - Monitorar & Controlar
  - Sugestão: identifique os documentos de saída de cada grupo de processo e estruture estes documentos na pasta do projeto.





# Gerenciamento de Projetos([AGO005](#))