



Making project management indispensable for business results.™

Project Management Institute

São Paulo, Brasil Chapter

Domingo, 4 de Junho de 2006



Fale Conosco



Menu

- PMI®
- PMI® - SP
- Seja Associado
- Certificação
- Educação
- Eventos
- Estudos Técnicos
- Artigos
- Notícias e
- Variedades
- Ofertas
- Links
- Cadastro
- Voluntários
- FAQ

Destaque

**Acesse o Mailing
List do PMI-SP**

**VI Editorial
Marcio Prieto**

Seminários
Anteriores:

- I Seminário - 2001**
- II Seminário - 2002**
- III Seminário -
2003**
- IV Seminário -
2004**

Faça Parte
O PMI® SP aguarda
o seu cadastro



O Caminho do Risco é o Sucesso. O do acaso, é a sorte.

Voltar

Home

Peter Berndt de Souza Mello, PMP

Resumo:

Este artigo traz um resumo de como podemos modificar o ambiente de projetos através do Gerenciamento ativo de Riscos. O título, que é uma estrofe da música "Caminhos" de Raul Seixas estabelece a grande diferença entre agir e reagir ao acaso. Neste artigo não se discute técnicas, mas a necessidade de se agir de forma pró-ativa em relação ao gerenciamento de riscos.

Palavras-chave: Gerenciamento de Riscos. Gerenciamento de Projetos.

1. Introdução

Nosso querido "Maluco Beleza", ou Raul Seixas, foi uma pessoa que sempre decidiu assumir riscos e não apenas viver do acaso. Sua caminhada até o sucesso não foi evento de sorte, mas resultado de uma sucessão de eventos, positivos e negativos, onde ele foi capaz de maximizar os ganhos e em muitas ocasiões transformar problemas em oportunidades.

Perceber a importância de se assumir riscos é de interesse de todos, pois afeta pessoas e obrigações. Na área do gerenciamento de projetos, o interesse permanece sendo de todos os envolvidos, mas é obrigação do Gerente de Projetos. A condução de um projeto sem um planejamento adequado de riscos significa esperar uma mão do acaso e viver do "nosso jeitinho", onde só reagimos aos problemas, sem jamais nos anteciparmos a eles.

2. Definindo Riscos

Segundo o PMBOK, risco é "um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo nos objetivos do projeto" (glossário, pg.376).

3. O papel do Gerente de Projetos

Em um projeto, cada membro da equipe tem a obrigação de se

"ocupar" em uma determinada atividade: Há quem se ocupe do levantamento do escopo, quem se ocupe do controle financeiro e quem se ocupe do desenvolvimento do produto.

O gerente de projeto é o único que tem o direito de ser neurótico pois sua profissão não é de "se ocupar" com um conjunto de atividades, mas sim a de "se pre-ocupar" com as necessidades dos demais. Quanto mais um GP se "preocupa" com o que deve ser feito, mais claras são as atividades e melhor são os recursos para aqueles que vão se "ocupar" do trabalho a ser realizado.

Por tanto, tem que ser da natureza do gerente de projetos olhar não para as atividades que estão sendo realizadas mas aprender com o passado e preparar-se para o futuro. Neste ponto, o gerenciamento de riscos passa a ser peça fundamental para validar todo e qualquer outro planejamento, seja ele na área de custos, escopo, tempo ou mesmo aquisições. O "evento ou condição incerta" que poderá afetar o projeto não escolhe área. Riscos estão presentes em um projeto do primeiro ao último dia. Eu até arriscaria a dizer que são onipotentes e onipresentes, pois já existem antes de começar um projeto e vivem além do seu término.

4. Gerenciamento Ativo de Riscos

Todo mundo que estudou para a certificação PMP sabe repetir a máxima de que devemos "minimizar os riscos negativos e maximizar os riscos positivos", no entanto, em levantamentos que já realizei em dezenas de projetos, no Brasil temos a tendência de só reagir aos acontecimentos. Um plano de projetos, quando exigido na empresa por conta de uma certificação ISO ou CMM, normalmente é apenas um documento morto copiado de outro projeto e engavetado até o próximo.

O gerenciamento ativo de riscos começa pela postura do gerente: Riscos precisam ser tratados e o tratamento é tarefa diária, como apontar horas ou executar uma atividade técnica qualquer.

Abençoado era um cliente meu que assumiu riscos em parceria com nossa equipe de projeto. Era incrível como o fato dele iniciar as reuniões com a frase "Peter, o que é que vai dar errado?" era um verdadeiro combustível para que todos os envolvidos estivessem sempre atentos ao nosso Plano de Gerenciamento e Resposta aos Riscos.

A responsabilidade máxima é do Gerente de Projetos, mas cada risco identificado deve ter um "proprietário", ou "dono". Desta forma, em reuniões periódicas o gerente de projeto discute os problemas e avanços reais do projeto, mas também exige um momento de reflexão de todos os envolvidos onde cada um examina uma lista de riscos a ele atribuído. Com apenas alguns minutos diários, realizados por cada um no projeto, podemos passar por uma lista de "indicadores" ou "triggers" de risco e percebermos a eminência destes "eventos casuais", de forma a disparar uma ação preventiva ou mesmo corretiva apropriada.

No caso de riscos positivos, a ação pró-ativa irá permitir aumentar a probabilidade de que o evento aconteça, estabelecendo novas oportunidades para ampliar os resultados do projeto.

5. Conclusão

Independente do tamanho do projeto ou da equipe, o gerenciamento de riscos pode representar a diferença entre sucesso e fracasso. Existem dezenas de técnicas que podem ser discutidas para estabelecer mecanismos apropriados para o tratamento de riscos, mas o primeiro passo é o mais importante: Reconhecer a importância do gerenciamento de riscos e criar uma atitude pró-ativa em relação a esta área do conhecimento em gerenciamento de projetos.

6. Referências

FERN, Edward & others (2003) Six Steps to the Future. Time-to-Profit, Inc. EUA.

KERZNER, H. (2001) Project Management – A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Nova York: John Wiley & Sons.

MELLO, Peter (2006) Introdução ao Gerenciamento de Riscos. Palestra, 1o Seminário de Gerenciamento de Riscos do Distrito Federal (<http://gerenciaderiscos.com>)

PMI, PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (2004) A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBok). Maryland: Project Management Institute Inc.

SEIXAS, Raul. Caminhos. Letra de Música, retirada de www.raulseixas.com.br

"PMI", "PMP" e "PMBOK" são marcas do Project Management Institute que estão registradas nos Estados Unidos e demais países.