

# Gestão de Riscos

Profa. Dra. Marly Monteiro de Carvalho

**LGP**



Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção





# Risco ou incerteza?

Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Risco vs Incerteza



- Riscos são eventos sujeitos a probabilidade passível de ser estimada
- Incerteza é uma situação para a qual não há informação para estimar as probabilidades, caracterizada por uma consciente falta de conhecimento sobre os resultados de um evento.

Material de apoio do livro-texto © :

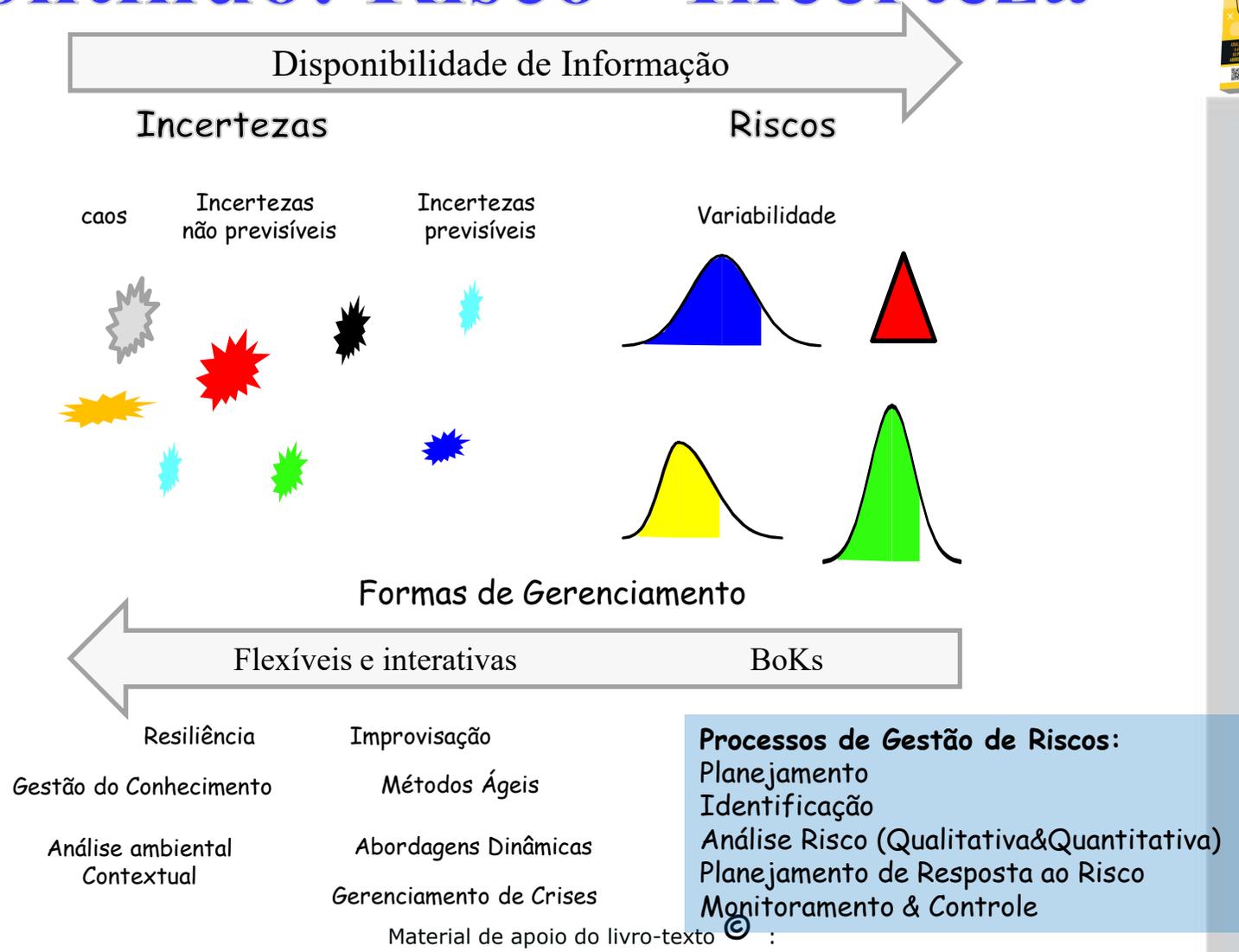
**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Contínuo: Risco - Incerteza



Carvalho (2013)

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# O que é risco?



Material de apoio do livro-texto © :  
**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**  
Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Risco: Conceito

- Risco tem uma causa, e se ela ocorrer, uma consequência.
  - **Probabilidade** que a causa venha a ocorrer
  - **Impacto:** consequências desta ocorrência nos objetivos do projeto.



Visão dos BoKs

## BoK

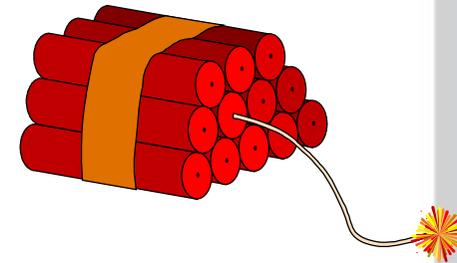
Risco do projeto é um evento incerto ou condição que, se vier a ocorrer, tem um efeito positivo ou negativo sobre um objetivo do projeto. (PMBok, 2017)



# Risco: Conceito Tradicional



Risco é sinônimo de  
consequências adversas  
(perdas, perigos...)



**Risco também traz oportunidade**

# Gestão de risco tradicional



Material de apoio do livro-texto © :

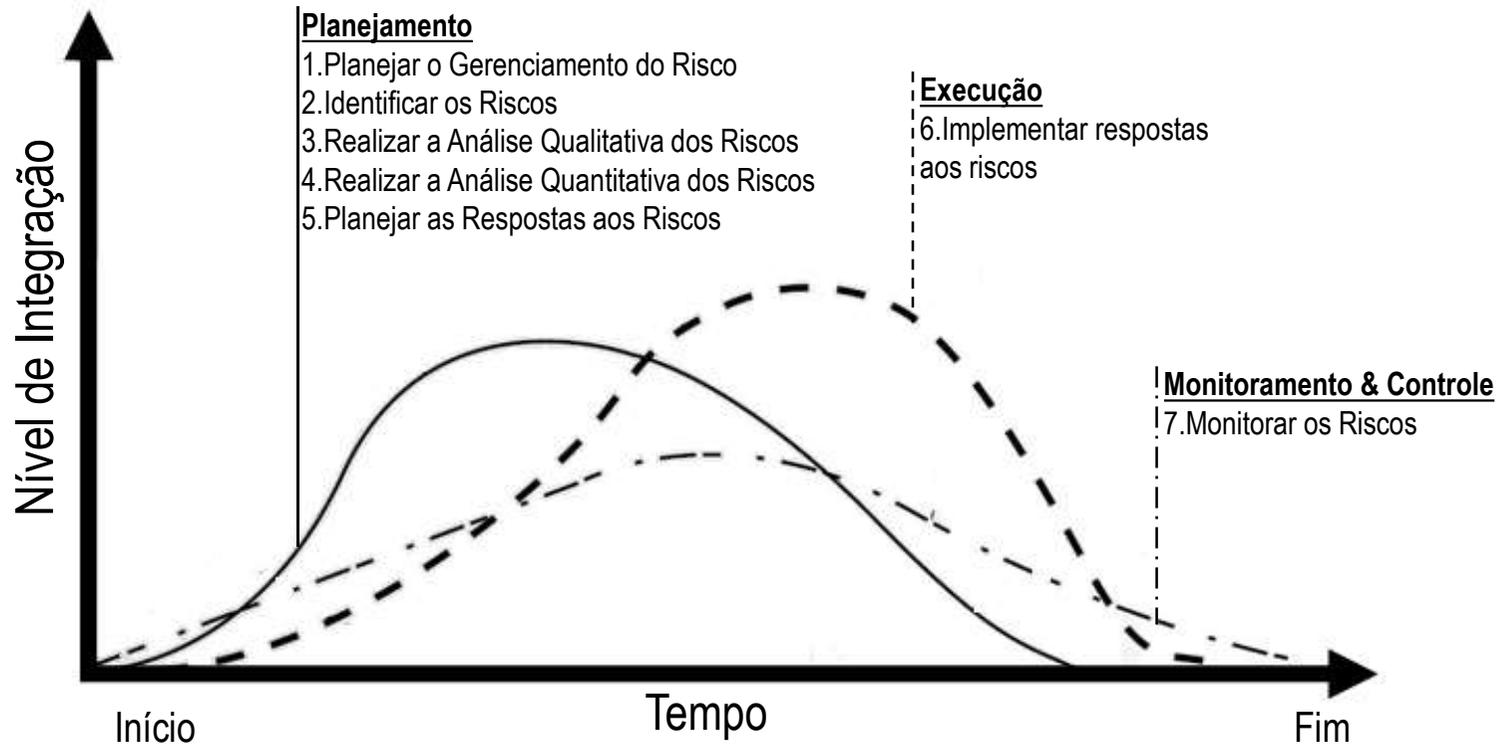
**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Gestão dos Riscos



Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar processos do PMBoK (PMI, 2017)  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Gestão do Risco



## Planejamento da Gestão do Risco



## Planejamento da Resposta ao Risco

## Monitoração e Controle do Risco

Material de apoio do livro-texto © :

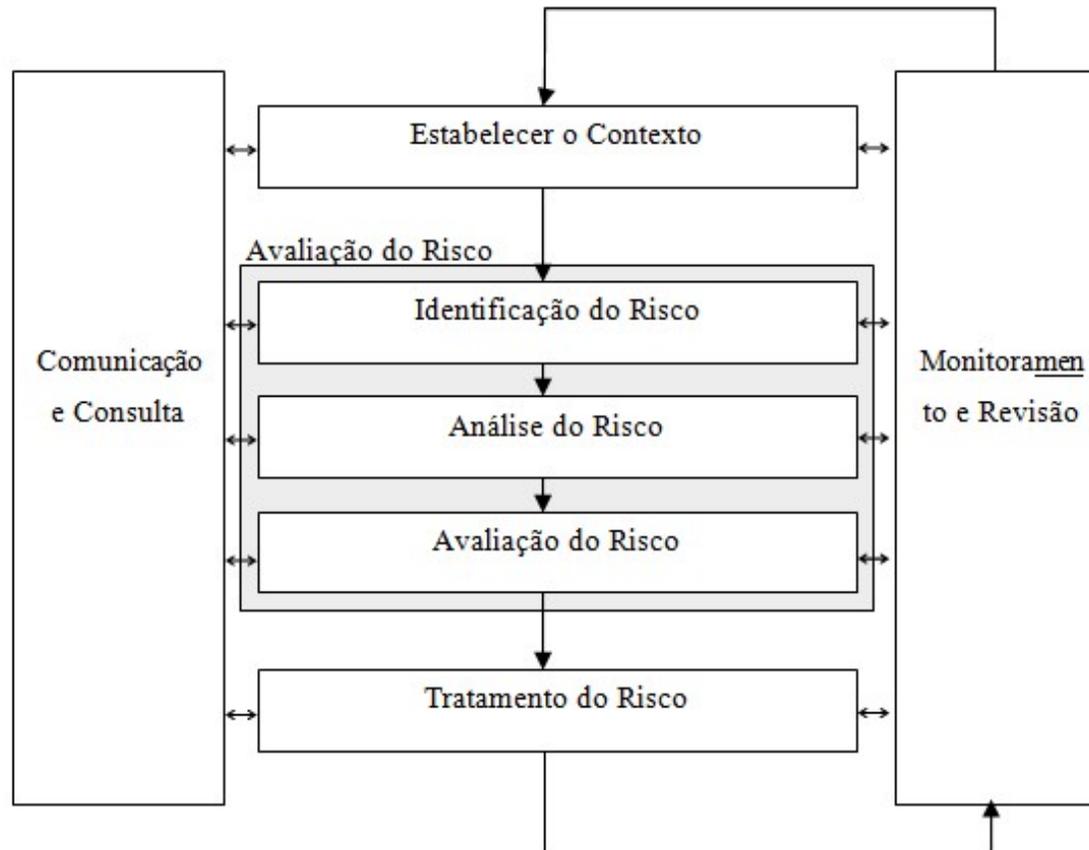
**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# ISO 31000



Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

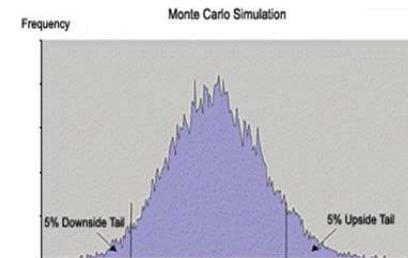
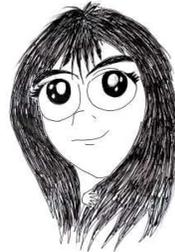
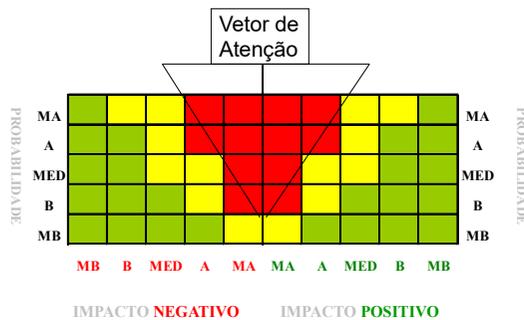
Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Análise Qualitativa x Quantitativa



Essas análises são complementares, mas tem características distintas



**Análise Qualitativa**

- Emoções
- Intuição
- Experiência Pessoal
- Ex ferramenta:
- Matriz de probabilidade & impacto

**Análise Quantitativa**

- Lógica
- Dados Históricos
- Pesquisa de Mercado
- Análise Científica
- Modelagem
- Ex ferramenta:
- Monte Carlo, árvores de decisão...

# Estratégias de Resposta aos Riscos



## Negativos

- # Escalar
- # Prevenir
- # Transferir
- # Mitigar

## Positivos

- # Escalar
- # Explorar
- # Compartilhar
- # Melhorar

- Escalar
- Aceitar

Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção



# Gestão de Incerteza, Crises e Resiliência

Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Uncertainty Kaleidoscope



(Saunders et al 2014)

Note: PESTLE - Political, Economic, Social, Technological, Legal and Environmental

Material de apoio do livro-texto © :

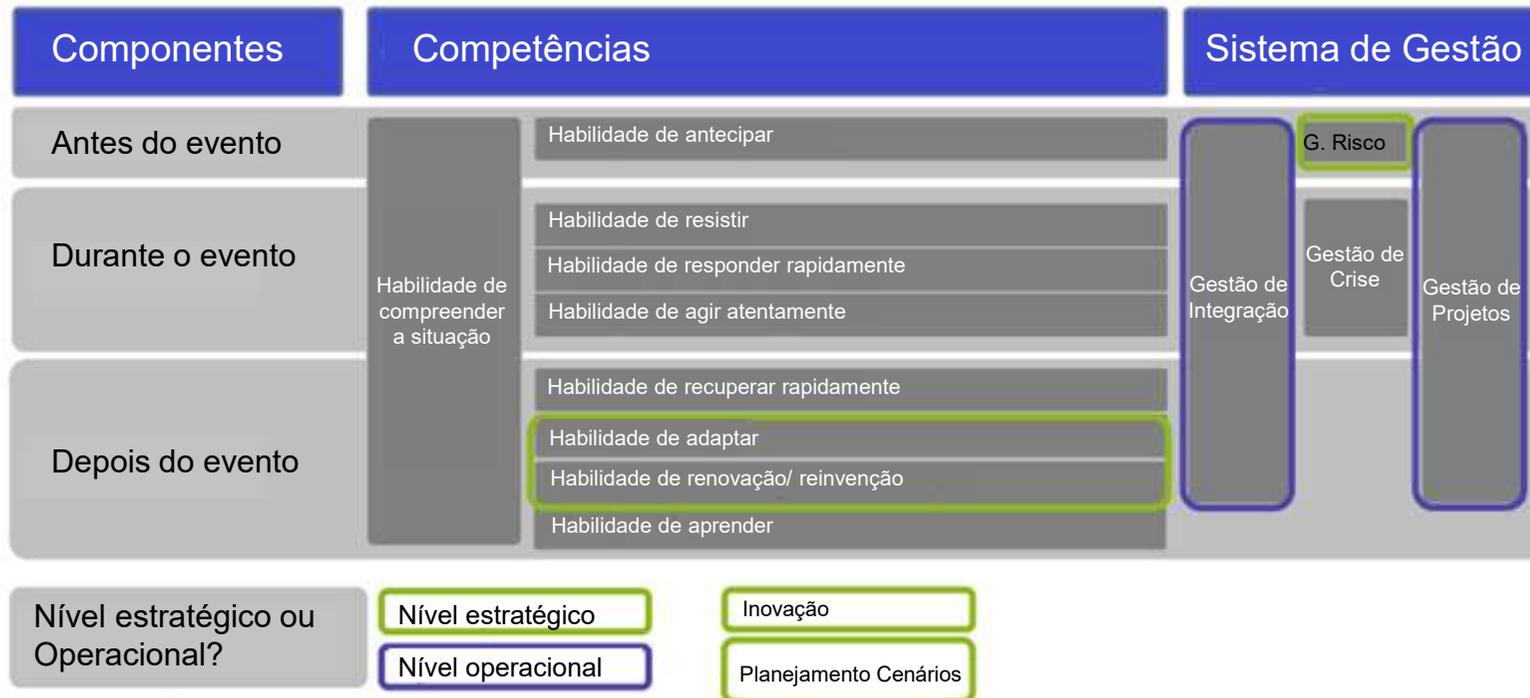
**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Resiliência & Crises



Material de apoio do livro-texto © :  
**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**  
 Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
 Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018  
 Escola Politécnica da Universidade de São Paulo | Departamento de Engenharia de Produção

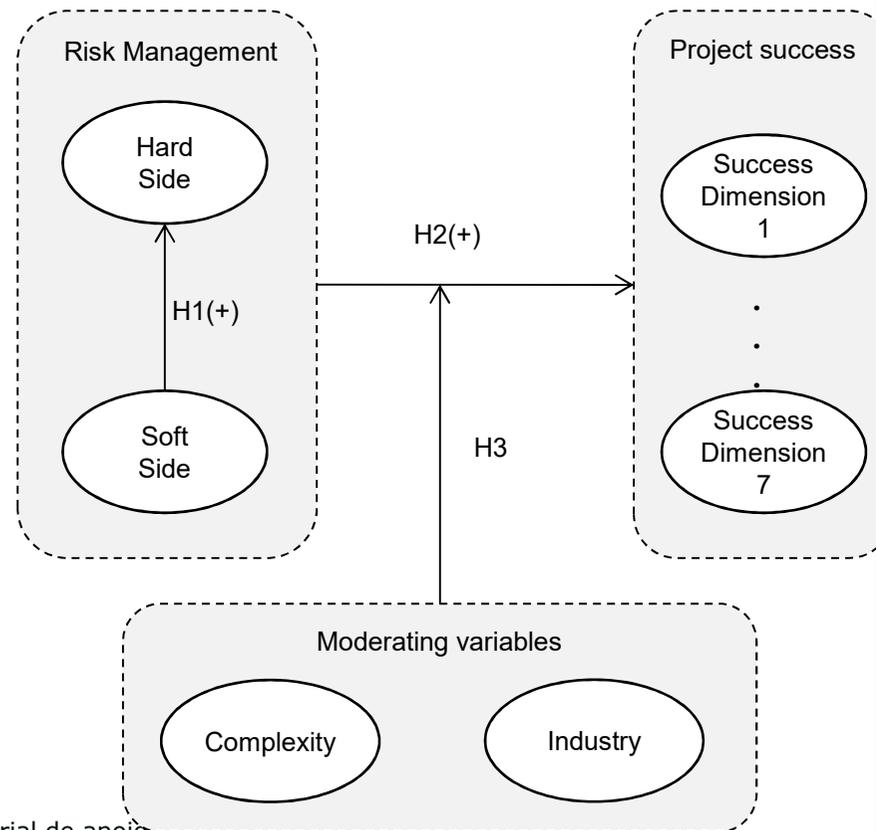


## Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills

Marly Monteiro de Carvalho<sup>a\*\*</sup> & Roque Rabechini Junior<sup>a</sup>  
pages 321-340

DOI: 10.1080/00207543.2014.919423

n= 415 interviewees  
n=263 projects



Material de apoio do livro texto

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

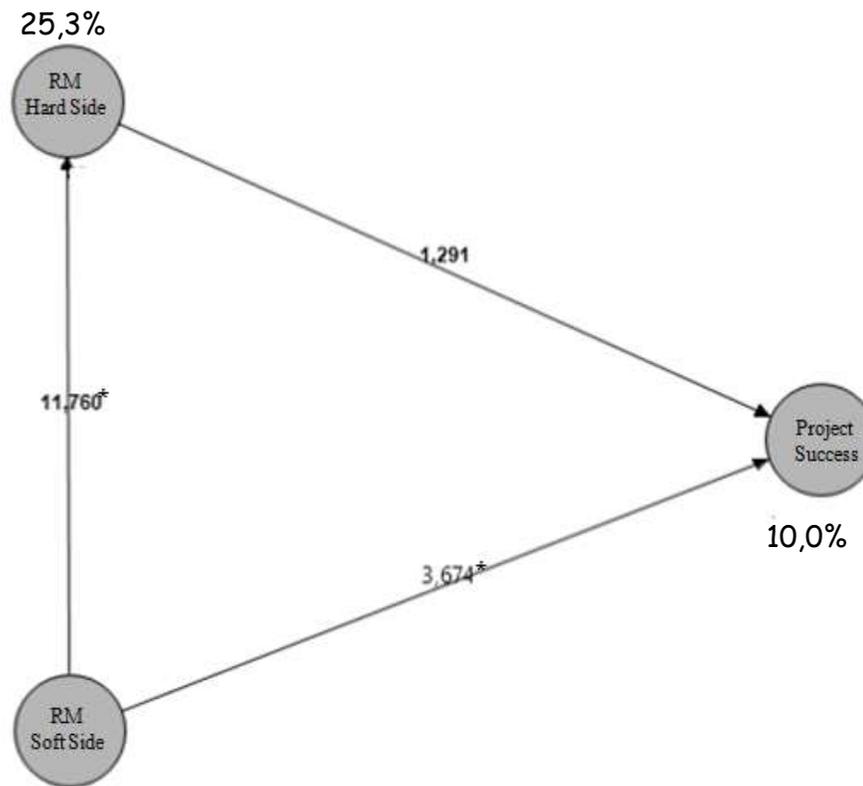
Departamento de Engenharia de Produção



## Impact of risk management on project performance: the importance of soft skills

Marly Monteiro de Carvalho<sup>a\*\*</sup> & Roque Rabechini Junior<sup>a</sup>  
pages 321-340

DOI: 10.1080/00207543.2014.919423



Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5<sup>a</sup> ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção

# Resenhas



Material de apoio do livro-texto © :

**Carvalho, M. M. & Rabechini Jr, R.**

Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar  
Projetos. Editora Atlas/GrupoGen, 5ª ed, 2018

Escola Politécnica da Universidade de São Paulo

Departamento de Engenharia de Produção