

IETEC – INSTITUTO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA

PÓS-GRADUAÇÃO

GESTÃO DE PROJETOS

Turma 90

Gerenciamento de riscos Aliado a Gerência do Conhecimento

Frederico Ribeiro Nogueira

Belo Horizonte, 05/07/2010

IETEC – INSTITUTO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA

Gerenciamento de riscos Aliado a Gerência do Conhecimento

Frederico Ribeiro Nogueira - Engenheiro Eletricista - fredribeiro2002@yahoo.com.br

Belo Horizonte, 05 de julho de 2010

RESUMO

As incertezas que rondam os projetos se não forem consideradas podem ter um impacto negativo, seja esse no cronograma, no custo ou no escopo do projeto. Logo deve-se criar uma ação que vise a detecção, tratamento e monitoramento contínuo destes impasses, pois estes podem afetar o desenvolvimento do projeto, causando insatisfação por parte do cliente ou até mesmo podendo levar a inviabilização do projeto. Estas incertezas podem ser causadas devido às mudanças que podem ocorrer em uma organização tais como pessoas, recursos, tecnologias, políticas que afetam diretamente a estratégia de negócio da empresa, ou outros fatores advenidos ao projeto.

A fim de reduzir os riscos, as empresas agregaram novas formas de negócios às novas áreas de interesse. Portanto, a necessidade de armazenamento de informações sobre os projetos executados pelas organizações torna-se essencial. Para isso, este trabalho propõe que a gestão de riscos do projeto, baseado no compartilhamento do conhecimento, seja difundido entre seus colaboradores, objetivando assim a captura e a difusão do conhecimento sobre os processos de gerenciamento de riscos. A utilização da gerência do Conhecimento complementa a visão do Gerenciamento de Risco, conferindo um foco estratégico a esse tipo de conhecimento organizacional.

Palavras-chave: Gerenciamento de Riscos, Gerência de Conhecimento.

ABSTRACT

The uncertainties that plague the projects if they are not considered may have a negative impact, whether it be on schedule, cost or scope of the project. Soon you should create an action aimed at the detection, treatment and ongoing monitoring of these dilemmas, as they may affect the development of the project, causing customer dissatisfaction or even may lead to non-viability of the project. These uncertainties may be caused due to changes

that may occur in an organization such as people, resources, technologies, policies that directly affect business strategy of the company, or other factors advents the project.

In order to reduce risk, businesses grossed new forms of business to new areas of interest. Therefore, the need to store information about the projects implemented by organizations becomes essential. To do this, this study suggests that the risk management project based on sharing knowledge, is widespread among its employees, aiming the capture and dissemination of knowledge about the processes of risk management. The use of knowledge management complements the vision of Risk Management, providing a strategic focus to this type of organizational knowledge.

Keywords: Risk Management, Knowledge Management.

1. Introdução

O planejamento de causas imprevisíveis no projeto quando realizado avalia os impactos positivos ou negativos do projeto. Este planejamento irá garantir que as ameaças possam ser minimizadas e as oportunidades do projeto aumentem.

Hoje em dia, muitas empresas não o realizam, comprometendo o cronograma, custo e escopo do projeto, caso uma ameaça torne-se um fato. A prática do gerenciamento de riscos não é realizada durante a fase de construção do projeto, muitas vezes o risco é tratado somente quando se torna um fato, ocasionando conseqüências indesejadas e perdas. A eliminação de riscos triviais que rondam o projeto pode ser tratada de forma eficaz, para não afetar o produto final. Os riscos podem ser categorizados em: riscos de projeto, técnicos e de negócio. O primeiro afeta no planejamento tornando-se um fato, pode atrasar o cronograma e provocar um aumento de custo. O segundo relaciona-se quanto à qualidade e entrega do produto. E por último os riscos de negócio ameaçam a viabilidade deste produto, esses estão relacionados com as políticas e estratégias das organizações que afetam diretamente no negócio das mesmas, caso se materializem pode ocorrer o risco de perda de apoio da organização ou do cliente.

Portanto, uma área crescente na gestão de projetos é o gerenciamento de riscos que lida com os eventos adversos ao projeto. Uma necessidade crescente para o gerenciamento de risco é a criação de uma base de dados histórica que possa ser utilizada para esta atividade e a área que lida com estes dados é a gerência do conhecimento, onde o compartilhamento de informações sobre o projeto torna-se um aliado ao processo de gerenciamento de riscos.

2. Gerenciamento de Riscos

Definido dentro das áreas de conhecimento de gestão de projetos, o gerenciamento de riscos de projeto lida com as incertezas que rondam o projeto ou riscos. Houaiss (2004) define risco como: “Probabilidade de insucesso, de malogro de determinada coisa, em função de acontecimento eventual, incerto, cuja ocorrência não depende exclusivamente da vontade dos interessados.”

O risco do projeto pode ser definido como uma circunstância ou condição incerta, que caso ocorra, acarretará em um efeito positivo ou negativo nos objetivos do projeto, tais como, tempo, custo, escopo ou qualidade, podendo ter uma ou mais causas e impactos caso o risco se concretize. Pedroso (2010) diz que o risco do projeto ocorre devido à incerteza presente em todos os projetos, podendo ser classificados como riscos conhecidos e não conhecidos. O primeiro é identificado e analisado, dentro de um processo definido de tratamento do risco, já o segundo não pode ser regulado e uma resposta do risco dependerá da equipe envolvida no projeto para atuar contra ele e no desenvolvimento de uma resposta.

Os riscos podem ser definidos como uma ameaça ou uma oportunidade. Uma ameaça acarretará em impacto negativo nos objetivos do projeto e as oportunidades beneficiarão os objetivos do projeto. O risco pode ser relacionado a um determinado problema, como o exemplo abaixo:

- Risco: Possibilidade de uma pessoa que possui papel importante no projeto se ausentar por doença ou mudança de emprego.
- Problema: Devido ao alto grau de envolvimento da pessoa no projeto, a falta deste profissional no meio do problema, ou a parte mais crítica poderá afetar o desenvolvimento do projeto.

Portanto, ações deverão ser tomadas para contenção dos riscos e do problema que este risco irá gerar. Para isso, devem ser elaboradas estratégias de respostas aos riscos, essas poderão ser reativas ou preventivas.

3. Gerência do Conhecimento

A alta demanda no desenvolvimento de produtos acarreta uma maior concorrência entre as organizações, provocando menores tempos de mercado, alto grau de qualidade e

maior produtividade, como conseqüência, os produtos desenvolvidos tornam-se cada vez mais complexos.

Um artefato decisivo neste cenário é o conhecimento, que proporciona maior agilidade nos processos de negócios das organizações e capacitação das empresas em realizar mudanças para aumentar as vantagens competitivas no mercado atual. O resultado dessas mudanças nem sempre geram benefícios, devido ao pouco conhecimento da organização sobre a maneira de como seus processos de negócio são feitos e sobre seu organograma.

O conhecimento organizacional além de garantir a informação sobre os processos de negócio abrange também, o conhecimento de mercado, tecnologias, clientes e a concorrência, essa será a base intelectual da empresa, devendo ser administrado de forma eficiente, propiciando sua preservação e sua constante evolução. Logo, a gerência do conhecimento impulsionará o capital intelectual através do apoio ao aprendizado organizacional e da manutenção de uma memória organizacional.

A organização terá o domínio para aprender de maneira continuada sobre as atividades de negócio, aumentando o conhecimento sobre os clientes, tecnologias e áreas de atuação. Algumas empresas possuem processos de negócio altamente dinâmicos, empregando diversas tecnologias e um fator agravante é a alta rotatividade de pessoal. Portanto, este conhecimento deve ser gerenciado e um aliado para este processo é o compartilhamento do conhecimento adquirido ao longo dos anos da existência da empresa, melhorando-o e preservando-o. Citam-se alguns fatores que podem ocasionar mudanças na organização: mudança cultural e nas regulamentações presentes na empresa.

Para compreender a gerência do conhecimento, é necessária uma contextualização sobre dado e informação. O primeiro relaciona-se com números e fatos que não possuem significado próprio. Informação é definida como a associação de um determinado contexto a um conjunto de dados adicionando um significado a eles, permitindo compreender eventos ou objetos de diferentes formas. O conhecimento compreende o agrupamento de informações cujas interpretações podem ser aplicadas em decisões e ações.

O conhecimento conforme Sveiby (1998) pode ser classificado em: tácito, é o conhecimento obtido a partir de experiências pessoais, encontrados apenas nas mentes das pessoas; explícito, compreende o conhecimento que pode ser expresso através de palavras e números ou encontra-se representado na forma de documentos em bases de dados. Observa-se que o conhecimento adquirido durante o processo de desenvolvimento no gerenciamento de

risco é tácito. Logo, o compartilhamento de experiências deve ser armazenado. O conhecimento tácito tornara-se público, através da criação de uma base de dados pelas organizações para tal finalidade.

Este processo pode ser administrado pela gerência do conhecimento, onde os principais tipos de conhecimentos são definidos: conhecimento sobre tecnologias, competidores, mercado e estratégico. Os objetivos do conhecimento podem ser agrupados como: objetivos de decisão, objetivos estratégicos, táticos e operacionais. No entanto, a gerência do conhecimento será abordada de maneira centrada no processo, onde é vista como um processo de comunicação social e colaboração que pode ser apoiada por ferramentas de software e, seu foco é a disseminação do conhecimento e o apoio aos processos de criação do conhecimento. Para aplicação do processo de gerenciamento do conhecimento as seguintes etapas devem ser aplicadas:

- Identificar o conhecimento relevante para os membros da organização, para aumentar a visibilidade do conhecimento e permitir o acesso ao conhecimento de forma clara e objetiva.
- Adquirir e guardar na memória organizacional os tipos de conhecimento úteis.
- Construir conhecimento útil à organização, que não existe ou não é acessível através de nenhuma fonte interna ou externa para gerar novas habilidades e ou produtos.
- Manter o conhecimento armazenado na memória organizacional através da remoção ou atualização de conhecimento defasado ou de pouca utilidade.
- Disseminar o conhecimento apropriado para as pessoas certas no momento mais adequado e evitar a sobrecarga do conhecimento aos membros da organização.
- Utilizar o conhecimento da memória organizacional para aprimorar o aprendizado individual, de grupo ou organizacional e melhorar as habilidades da organização em realizar suas atividades.
- Valorizar o conhecimento através da medição da sua utilidade e das suas contribuições para a organização, através do gerenciamento do conhecimento.

4. Gerência do Conhecimento Aliada ao Gerenciamento de Riscos

A gerência do conhecimento ao desenvolver sua base de dados, pode garantir informações para o desenvolvimento das atividades do gerenciamento de riscos.

O processo de gerenciamento do conhecimento é responsável por identificar, avaliar, capturar, estruturar e difundir o conhecimento sobre determinado assunto, permitindo a criação de uma base de dados. Através deste instrumento, funcionários podem atualizar seu conhecimento e assim, relacioná-lo com novas situações, para desenvolver uma resposta eficaz e hábil para um possível risco e torná-lo oportunidade.

Logo, o conhecimento organizacional torna claras as competências e necessidades de um projeto, para se identificar pontos críticos e permitir a redução de exposição a riscos.

5. Conclusões

Neste artigo procurou-se demonstrar como a Gerência do Conhecimento complementa a visão do Gerenciamento de Risco, dando um foco estratégico a esse tipo de conhecimento organizacional. Para ocorrer à aprendizagem organizacional se faz necessário o entendimento de algumas disciplinas da gestão de projetos.

A utilização de técnicas de gestão do conhecimento, que venham a entender o estado atual de tolerância de risco dos diversos níveis da organização ajudará a desenvolver um perfil de risco e decidir que riscos devem ser administrados, como e até que ponto. Também, ajudará a identificar os desafios associados com as trocas de conversações sobre risco e sua disseminação pela organização, quando devidamente geridos e compreendidos os riscos podem se tornar fontes de ganhos e em termos mercadológicos diferenciais competitivos. Quando uma empresa compreende e trabalha de forma pró-ativa em relação a riscos pode trazer à tona a face estratégica do gerenciamento de risco, e torná-los oportunidades.

6. Bibliografia

- HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.
- PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em Gerenciamento de Projetos (PMBOK)** 4ª edição. Newtown Square: PMI, 2008.
- SVEIBY, Karl E. **A Nova Riqueza das Organizações: Gerenciando e Avaliando Patrimônios de Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- PEDROSO, Luiz Henrique T. R.. **Módulo III – Processos Auxiliares de Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle, 3.4 – Gestão de Riscos**. Belo Horizonte: Ietec, 2010.

AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO



AUTORIZO A PUBLICAÇÃO DO ARTIGO TÉCNICO NA INTERNET, JORNAIS E REVISTAS TÉCNICAS DO IETEC.



NÃO AUTORIZO A PUBLICAÇÃO OU DIVULGAÇÃO DO ARTIGO TÉCNICO

CURSO: Aperfeiçoamento em Gestão de Projetos			
SEMESTRE/ANO:	1º / 2010	TURMA:	90
TÍTULO DO ARTIGO:	Gerenciamento de riscos Aliado a Gerência do Conhecimento		

NOME (LEGÍVEL)	ASSINATURA
Frederico Ribeiro Nogueira	

BELO HORIZONTE, 05/07/2010