



## RISK DOCTOR PARTNERSHIP BRIEFING

# “QUEM OUSA VENCE”

© Fevereiro 2015, Rose-Hélène Humeau PMP

[rh.humeau@metaprojets.com](mailto:rh.humeau@metaprojets.com)



"Quem Ousa Vence" é o lema do SAS Britânico (Special Air Service), e também tem sido adotado por mais onze unidades de elite das forças especiais em todo o mundo. Se aplicássemos este slogan em nossas organizações e projetos, poderíamos mudar a nossa forma de gerenciar o risco nas seguintes quatro maneiras:

1. **Encontre mais oportunidades.** Normalmente, cerca de 80% dos riscos registrados em registros de risco são ameaças (riscos negativos), com apenas 20% oportunidades (riscos positivos). A adoção de uma atitude "quem ousa vence" vai incentivar a inclusão de mais oportunidades. Mesmo se não revertermos completamente o equilíbrio de 80/20, devemos mudar radicalmente as atitudes das partes interessadas internas para a identificação de riscos. Elas não tentariam apenas maximizar a proteção contra todas as ameaças imagináveis, mas em vez disso, elas otimizariam a exposição ao risco, objetivando capturar os ganhos oferecidos pelas oportunidades. Para promover esta abordagem, solicite às suas equipes que enxerguem seu negócio ou projeto como uma conta bancária. Cada ameaça corresponde a uma retirada ou um custo adicional, e cada oportunidade é um depósito ou renda adicional. A maioria das pessoas entende que, para preservar e melhorar o valor global da sua conta, é mais eficaz se concentrar em aumentar os ganhos do que colocar todo o seu esforço para reduzir custos.
2. **Limites de risco baseados em oportunidades.** Se queremos nos concentrar na busca proativa por oportunidades em vez de simplesmente proteger-nos das ameaças, precisamos encorajar as pessoas a assumir riscos. Isso levanta a questão de quão longe podemos ir na tomada de riscos. Solicitar às pessoas que assumam riscos nos exige definir os limites do que é aceitável. Todos os investimentos de negócios e projetos são realizados para criar valor para as partes interessadas. Limites de risco só podem ser determinados considerando ambos: criação de valor e destruição de valor para a organização. O lema "Quem Ousa Vence" encorajaria a gerência e os patrocinadores na definição clara dos limites de risco aceitáveis, com base no valor esperado, permitindo que as equipes se concentrem em maximizar a criação de valor de tomada de risco controlada dentro desses limites.
3. **Gestão de riscos com foco no valor.** A fim de seguir o princípio de "Quem Ousa Vence", precisamos saber o que significa vencer. Empresas e os projetos devem ter uma compreensão clara de que tipo de valor eles procuram criar, o que cria esse valor, e para quem. O Instituto Internacional de Análise de Negócios (IIBA, [www.iiba.org](http://www.iiba.org)) define o valor como "*qualquer resultado desejável para uma das partes interessadas num [dado] contexto.*" Uma vez que o valor antecipado é bem definido em um "modelo de valor de negócio", podemos concentrar nosso processo de risco na melhoria das principais oportunidades de criação de valor, e, ao mesmo tempo, endereçar as principais ameaças que poderiam prejudicar o valor para as partes interessadas. Para os projetos, o modelo de valor de negócio precisa ser desenvolvido durante o início do projeto, apoiado pelo patrocinador, regularmente revisado, comunicado e compartilhado com a equipe. O processo de gestão de riscos pode ser alinhado com os critérios de valores descritos no modelo. As definições dos níveis de impacto devem abranger todos os critérios de valor identificados no modelo, incluindo o valor para os fornecedores, para os parceiros, para as equipes, para as partes interessadas do cliente, etc.
4. **Sucesso orientado ao planejamento de resposta a riscos.** Na abordagem tradicional baseada em ameaças para gestão de riscos, as pessoas têm por objetivo proteger a si mesmas a todo custo. Esta abordagem puramente de precaução é sempre ineficiente, acabamos nos protegendo de coisas que são improváveis de acontecer, e superestimamos a quantidade de proteção que precisamos. No entanto, com "Quem Ousa Vence", o foco está em tomar medidas a fim de ganhar, em vez de na esperança de não perder! Esta atitude de combate positiva nos ajuda a comprometer recursos para desenvolvimento e implementação de respostas a riscos eficazes. Se nós também concentrarmos os nossos planos de ação na criação de valor, isso irá criar uma situação ganha-ganha com as partes interessadas envolvidas.

A adoção do lema "Quem Ousa Vence" para gestão de risco tornará mais fácil para organizações e suas equipes de projeto considerarem as oportunidades antes das ameaças e concentrar a gestão de risco na criação e proteção de valor para todas as partes interessadas. Ele funciona para as forças especiais, e pode funcionar para as nossas organizações e projetos também!