



GERENCIANDO O FUTURO

© Fevereiro 2008, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Gestão de riscos tem tudo a ver com o futuro. Claro que estamos também interessados no passado, para obter as lições aprendidas, para evitar cometermos os mesmos erros novamente, e capturarmos as oportunidades que anteriormente não percebemos. Mas o foco principal da gestão de riscos é olhar para o futuro, para prevermos o que está por vir, e nos prepararmos o máximo possível. A gestão de riscos é como um radar giratório, procurando as incertezas futuras à nossa frente, tentando captar os principais futuros, sejam eles bons ou ruins. O alvo é ganhar o máximo de tempo possível para decidir o que faremos, com tempo suficiente para realmente fazermos. Então podemos nos desviar das coisas que podem nos prejudicar (ameaças), e caminharmos em direção às coisas que podem nos ajudar (oportunidades).

Ao examinarmos a tela do nosso radar e tentarmos discernir os vários futuros alternativos, podemos classificá-los em três grupos:

1. *Futuros Possíveis.* Nossa primeira tarefa é decidir se um cenário particular de futuro é possível ou não. Claro que poderíamos imaginar futuros que não são teoricamente ou fisicamente possíveis, mas estes devem ser descartados rapidamente, sem perda de tempo em analisá-los. Mas mesmo depois de remover os futuros impossíveis, haverá um grande número de Futuros Possíveis.
2. *Futuros Prováveis.* Estes formam um subconjunto dos Futuros Possíveis, porque eles não são somente possíveis, mas eles estão mais propensos a acontecer do que não. Enquanto não conhecemos precisamente como um futuro provável em particular realmente é, podemos fazer uma estimativa, usando ambos os métodos subjetivos e objetivos. Então deveríamos concentrar a nossa atenção nos futuros que pensamos serem mais prováveis.
3. *Futuros Preferíveis.* Talvez os futuros mais importantes de todos sejam aqueles que decidimos serem preferíveis, aqueles que realmente queremos que aconteçam. Claro que estes também podem fazer parte do conjunto dos Futuros Possíveis, mas eles não podem estar entre o conjunto dos Futuros Prováveis, pelo menos inicialmente.

Como esta “análise de futuros” se relaciona com a gestão de riscos? A função da gestão de riscos é garantir que os Futuros Preferíveis sejam Possíveis, para então movê-los para a zona Provável. Os quatro passos a seguir explicam como isso pode ser alcançado:

1. *Compreender o escopo dos Futuros Possíveis.* Técnicas padrão de planejamento estratégico podem nos ajudar aqui, incluindo *scenario analysis*, *futures thinking*, *Field Anomaly Relaxation*, *visualisation*, *trend-watching*, ou *environmental scans*. Este passo demanda criatividade e inovação, para imaginar uma miríade de possibilidades.
2. *Avaliar o subconjunto dos Futuros Prováveis.* Este é o campo da avaliação de riscos tradicional, considerando os vários Futuros Possíveis e estimando como cada um ocorrerá, e o resultado se eles realmente acontecerem.
3. *Determine os desejados Futuros Preferíveis.* Este passo requer de nós uma definição clara dos nossos objetivos. Descreve o que gostaríamos de ver realmente acontecendo e o que faremos para tornar realidade. Geralmente temos um futuro mais preferível. Embora haja uma gama de alternativas que são todas boas.
4. *Gerenciar o futuro.* No passo final tomamos decisões proativas e ações no presente que afetarão o futuro. Identificando os aspectos em cada situação, maximizaremos a chance de nossos Futuros Preferíveis realmente acontecerem, enquanto minimizamos as chances de ocorrências de outros Futuros Prováveis que não são desejáveis.

As pessoas geralmente pensam que não podem afetar o futuro, e o presente é tudo que pode ser mudado. A gestão de riscos tem uma visão diferente. Nossas decisões e ações no presente podem influenciar o futuro. Podemos transformar Futuros Possíveis em impossibilidades, podemos evitar os Futuros Prováveis, e podemos transformar nossos Futuros Preferíveis em realidade. Gerencie o risco e mude o futuro!