



RISK DOCTOR BRIEFING

CONHECER OU NÃO CONHECER, EIS A QUESTÃO

© Junho 2019, Rasoul Abdolmohammadi
rasoulabdolmohammadi@yahoo.com



Muitas organizações procuram usar o gerenciamento de risco para criar valor agregado, mas seus processos de risco geralmente apresentam fraquezas ou falhas que afetam o resultado. Alguns deles não têm consciência dessas fraquezas, enquanto outros conhecem muito bem quais são. Um provérbio persa diz: “*Quem não sabe e não sabe que não sabe será ignorante para sempre*”. É claramente melhor conhecer nossas fraquezas de processo do que não conhecê-las, mas como podemos lidar com nossa falta de conhecimento? Aqui estão três etapas:

1. Onde nosso processo é fraco? O primeiro passo para lidar com as falhas ocultas é encontrá-las. Como podemos encontrar desconhecidos? O filósofo francês René Descartes recomendou ser cético sobre tudo, o que envolve as seguintes ações:

- *Analise os resultados.* Encontre as áreas em que as metas esperadas não foram cumpridas e, em seguida, explore se há causas-raiz ocultas em nossos processos que estão levando a problemas de desempenho. Também podemos encontrar oportunidades ocultas em nossos processos que podem melhorar os resultados.
- *Revalidar infraestruturas.* Dê uma nova olhada nos processos, recursos, ferramentas de software, relatórios e outros elementos da infraestrutura de suporte, procurando gargalos ou áreas onde melhorias são possíveis.

2. Podemos enfrentar a fraqueza? Quando encontramos uma falha, precisamos saber se nossa organização possui os recursos necessários para lidar com ela. As perguntas a seguir podem nos ajudar a decidir se podemos responder com eficácia às deficiências do processo que descobrimos:

- *Entradas confiáveis.* No momento, estamos fornecendo informações confiáveis e precisas para o processo de risco? Podemos melhorar significativamente a qualidade dessas entradas? Entradas inválidas não ajudarão e podem até prejudicar o desempenho. Por exemplo, se quisermos passar da avaliação de risco qualitativa para o uso de análise quantitativa de risco do cronograma, precisaremos de um cronograma de projeto de linha de base confiável. Sem um cronograma adequado, a introdução de uma análise de risco quantitativa não melhora o processo e pode até reduzir o nível de precisão disponível na avaliação qualitativa.
- *Nível de precisão.* A precisão pode ser melhorada de maneira econômica? Vale a pena? Quanta precisão é necessária para tomar boas decisões baseadas em risco? Por exemplo, se pudermos prever a exposição ao risco para o \$ 1K mais próximo, mas nossos processos de decisão estiverem funcionando com níveis de precisão de \$ 100K, a precisão adicional não será útil.
- *Competência de pessoal.* A atualização dos processos de risco pode introduzir novas ferramentas e técnicas para uso de nossa equipe. Por exemplo, o uso de análise de risco quantitativa requer conhecimento especializado com ferramentas de simulação. O pessoal possui os conhecimentos, habilidades e competência necessários? Se não, podemos fornecer o treinamento necessário para equipá-los?

3. Devemos enfrentar a fraqueza? Assim que encontrarmos uma falha oculta em nossos processos de risco que possamos resolver, nem sempre devemos nos apressar para consertá-la. Às vezes, pioramos as coisas agindo sem considerar totalmente o resultado de nossas ações. Em outras ocasiões, o custo de consertar uma fraqueza do processo pode ser excessivamente alto. Precisamos determinar se precisamos remover a falha oculta ou se devemos simplesmente nos proteger contra seus efeitos:

- *Consertar.* Às vezes, é apropriado atacar os pontos fracos do processo de risco e diminuir o número de resultados indesejados.
- *Deixar.* No entanto, às vezes podemos decidir continuar como estamos, aceitando conscientemente uma fraqueza conhecida, mas nos concentrando em melhorar e atualizar as infraestruturas necessárias para lidar com seus efeitos no futuro.

Se levamos a sério a criação e a proteção de valor por meio da gestão de risco, temos que procurar falhas ocultas que causam problemas em nossos processos de risco. Em seguida, devemos descobrir se temos o que é necessário para lidar com as fraquezas e, finalmente, decidir quais enfrentar e quais aceitar. Só então podemos tomar medidas para melhorar nossa abordagem de gestão de riscos. É sempre melhor conhecer do que não conhecer. A questão mais difícil é o que fazer (se houver) quando encontrarmos uma fraqueza!

Traduzido voluntariamente desde 2007 por Marconi Fábio Vieira, PMP – mv.ioao3.16@gmail.com