



RISK DOCTOR BRIEFING



QUÃO MADURA ESTÁ SUA HABILIDADE EM RISCO?

© Dezembro 2010, Dr David Hillson HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

A gestão de riscos é claramente um fator importante na garantia do sucesso dos negócios e dos projetos. Mas como pode uma organização constatar que sua gestão de riscos está boa o suficiente? Modelos de maturidade fornecem um framework para medir essa habilidade e comparar as abordagens existentes com as melhores práticas. O primeiro modelo desse tipo na área de riscos foi o *Risk Maturity Model* (RMM), desenvolvido em 1997. Ele descreve quatro níveis de como melhorar a habilidade em risco: *Ingênuo*, *Novato*, *Normalizado* e *Natural*.

- A organização no nível *Ingênuo* em risco não tem consciência da necessidade da gestão de riscos, e não tem uma abordagem estruturada para lidar com as incertezas. A gestão de processos é repetitiva e reativa, com poucas ou mínimas possibilidades de aprendizagem com o passado ou preparo para ameaças e oportunidades futuras.
- A organização no nível *Novato* começou a experimentar a gestão de riscos, geralmente através de um número pequeno de pessoas, mas sem processos formais ou estruturados. Embora estejam cientes dos potenciais benefícios da gestão de riscos, as organizações no nível *Novato* não implementaram ainda de maneira efetiva os processos de riscos e não estão usufruindo de todos os benefícios.
- A organização no nível *Normalizado* possui gestão de riscos em sua prática rotineira de negócios. Processos genéricos de riscos são formalizados e amplamente divulgados, e os benefícios são compreendidos em todos os níveis da organização, embora eles não sejam bem sucedidos em todos os casos.
- A organização no nível *Natural* possui uma cultura voltada aos riscos, com uma abordagem proativa em gestão de riscos em todos os aspectos do negócio. A informação do risco é ativamente usada para melhoria dos processos de negócio e obtenção de vantagens competitivas. Um processo de risco integrado de múltiplos níveis está em uso para gerenciar as oportunidades assim como todas as ameaças.

Cada nível de maturidade pode ser definido usando quatro atributos – *cultura*, *processos*, *experiência* e *aplicação*:

- No nível “Ingênuo”, a *cultura* é resistente a mudanças e a necessidade da gestão de riscos não é reconhecida. Não existem *processos* de riscos, nenhuma *experiência* com a gestão de riscos e nenhuma *aplicação* em projetos ou nos negócios.
- A *cultura* do Nível 2 “Novato” de organizações tende enxergar a gestão de riscos como despesas extras e não está completamente convencida de seus benefícios. Os *processos* são ad hoc e sua eficácia depende da *experiência* limitada de poucas pessoas chave que possuem pouco treinamento. A *aplicação* da gestão de riscos é inconsistente e incompleta.
- Organizações no Nível 3 possuem gestão de riscos “Normalizada” em sua forma de operar, com uma *cultura* que reconhece a existência do risco e espera obter os benefícios de seu gerenciamento. *Processos* formais e genéricos são estabelecidos, com recursos necessários disponíveis, e a equipe possui *experiência* adequada e expertise para conduzir uma eficaz gestão de riscos. A *aplicação* é rotineira e consistente.
- No Nível “Natural”, uma *cultura* voltada ao risco conduz a organização para uma gestão proativa dos riscos, buscando obter a completa vantagem dos seus ambientes incertos. *Processos* de melhores práticas são implementados em todos os níveis do negócio, com atualização regular, feedback ativo e aprendizado. Todos os membros da equipe possuem *experiência* adequada na utilização dos processos de riscos, e a *aplicação* é amplamente difundida em todas as áreas.

A gestão de riscos é muito importante para a realizarmos de maneira pobre. Precisamos avaliar e monitorar a nossa habilidade em gestão de riscos, fazer comparações com as melhores práticas, identificar as áreas de deficiência que requerem melhorias, e seguir evoluindo. Os modelos de maturidade de riscos como o RMM fornecem um valioso framework para tais avaliações. Eles podem ajudar as organizações a: comparar as suas habilidades em gestão de riscos, desenhar um caminho estruturado para melhorias e mensurar o progresso em direção dos objetivos de gestão de riscos aprimorada e eficaz.

Traduzido por Marconi Fábio Vieira, PMP, MVP in Project – marconi@infochoice.com.br

Para opinar sobre este artigo, ou para maiores detalhes como desenvolver uma gestão de riscos eficaz, contate Doctor Risk (info@risk-doctor.com), ou visite o web site do Doctor Risk (www.risk-doctor.com).