



## RISK DOCTOR BRIEFING



### DESENVOLVENDO UMA CULTURA DE RISCOS: ANTES OU DEPOIS?

© Setembro 2011, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

[david@risk-doctor.com](mailto:david@risk-doctor.com)

Várias coisas ajudam a gestão de riscos funcionar. Estas incluem **processos** de risco que é simples e escalável, os quais podem ser aplicados em toda a organização para gerenciar todos os tipos de riscos. Nós também precisamos de **pessoas** competentes, com conhecimentos, habilidades e experiências para lidar com os riscos que possam surgir. **Infraestrutura** também é importante, fornecendo as ferramentas de apoio à gestão de riscos e lidar com quantidades significativas de dados de riscos.

Mas o contribuinte mais importante é a **cultura** da organização, que fornece o contexto para a gestão de riscos em todos os níveis. A cultura ideal é consciente dos riscos, incentivando as pessoas a assumirem os riscos certos, e recompensando-as pelo bom gerenciamento dos riscos. Então, como uma organização pode desenvolver uma cultura de risco forte e madura?

Dois abordagens são possíveis:

1. **Cultura antes.** Uma possibilidade é começar no topo, abordando aspectos culturais diretamente. Isso exige uma declaração clara de intenções dos líderes da organização, estabelecendo a sua visão e política de gestão de riscos. Eles devem descrever seus valores e crenças sobre os riscos, e explicar a abordagem que pretendem adotar a fim de explorar os riscos e criar benefícios. Um gerente sênior deve atuar como campeão do risco e a cultura de risco desejada deve ser ativamente comunicada a todos os funcionários, para que ninguém tenha qualquer dúvida de que os riscos estão sendo levados a sério.

Uma vez que uma cultura consciente dos riscos foi estabelecida, outros elementos detalhados podem ser colocados em prática para transformar a visão de riscos em realidade. Os funcionários podem ser recrutados e treinados para funções de riscos específicas, os processos de riscos podem ser desenvolvidos, e uma infraestrutura adequada de riscos pode ser estabelecida. Estes passos devem ser fáceis de implementar, porque a cultura de riscos já existe e é compreendida.

2. **Cultura depois.** Uma segunda opção é não se preocupar com o desenvolvimento da cultura de riscos de forma proativa, mas permitir que ela a surja naturalmente. Esta abordagem concentra-se em colocar todos os elementos práticos no lugar dentro da organização para permitir que os riscos sejam gerenciados de forma adequada, com boas pessoas, processos e ferramentas. O foco está em obter a implementação no dia-a-dia.

Como as pessoas em toda a organização colocam em prática a gestão de risco dentro de seus trabalhos rotineiros, elas devem começar a enxergar os resultados. A gestão de riscos adequada resulta em menos problemas e mais benefícios. Vendo a gestão de riscos trabalhando em seu favor, as pessoas irão reconhecer a sua importância. Sua crença no valor da gestão de riscos irá reforçar o comportamento correto. Um ciclo positivo é criado, onde agindo corretamente em relação aos riscos criará uma cultura consciente dos riscos, e que, por sua vez faz com que as pessoas queiram gerenciar os riscos em tudo o que fazem.

Se quisermos uma cultura de riscos madura em nossa organização, qual seria a melhor forma? Ambas as abordagens funcionam, e qualquer uma pode produzir uma cultura forte consciente dos riscos. Assim, uma organização que é séria em melhorar a forma como gerencia os riscos poderia adotar qualquer abordagem: lidar com a cultura de riscos em primeiro lugar, ou permitir que a cultura de riscos surja. No entanto, cada abordagem também tem fraquezas potenciais. Se você começar por abordar a cultura em primeiro lugar, qualquer atraso de suporte na implementação pode resultar em tempo perdido e funcionários desmotivados. Mas se você se concentrar em aspectos práticos e esperar que a cultura de risco desenvolva naturalmente, a cultura que emergirá poderá não ser exatamente o que você espera ou deseja.

A coisa mais importante é fazer algo! Se você quer uma cultura de riscos que promova a gestão eficaz dos riscos em todos os níveis da sua organização, escolha uma dessas duas abordagens e comece hoje mesmo. A cultura de riscos é importante, independente se ela vem antes ou depois.

Traduzido voluntariamente por Marconi Fábio Vieira, PMP, MVP in Project – [marconi@infochoice.com.br](mailto:marconi@infochoice.com.br)