



## RISK DOCTOR BRIEFING



# DEPOIS DA CRISE – E AGORA?

© Março 2009, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

Muitas pessoas culpam a crise financeira atual devido à falha de gestão de riscos. Elas dizem que os profissionais de risco estão em melhor posição para prever o futuro e nos prevenir. Se o radar giratório da gestão de risco não foi capaz de identificar os sinais de perigo, então ele será de pouca valia no futuro. Talvez devêssemos confiar em outra coisa para garantirmos que não cometeremos os mesmos erros novamente.

Os especialistas de risco contam uma história diferente. Eles reivindicam que reconheceram realmente os sinais de advertência de exposição exagerada nos mercados financeiros e eles salientaram suas preocupações em suas organizações, mas eles foram ignorados pelas linhas de negócios. Parece que os profissionais de riscos informaram aos seus colegas sobre os perigos e a decisão tomada foi de seguir em frente e assumir o risco assim mesmo.

É difícil julgar neste ponto qual das duas versões da história está certa, e talvez a verdade resida em algum lugar entre elas. Porém, a atenção agora se voltou para o que deveria ser feito uma vez que a crise acabou. As seguintes sugestões podem fornecer elementos úteis de uma solução.

- *Evitar regulamentação exagerada.* Existe uma incrível tendência para regulações mais apertadas de setores que causam os problemas que estamos vendo hoje. Isso pode ser um erro por duas razões. Primeiro, regulações são geralmente desenvolvidas em resposta a um conjunto de circunstâncias específico. Em particular elas são desenhadas para evitar uma repetição das dificuldades atuais. Porém, gerais tendem usar as estratégias e táticas da última guerra para combater a próxima, tal ação retrospectiva provavelmente será ineficaz. Desafios futuros serão diferentes dos desafios passados, e eles precisam ser direcionados usando abordagens diferentes. Segundo, regulamentação exagerada pode reprimir a criatividade e a inovação, e prevenir o desenvolvimento de novas maneiras de pensar e fazer negócios que serão apropriados para o futuro. Precisamos de um nível de regulação que seja adequado: nem muito restritivo que nos freará do nível certo para correr riscos, mas também não muito solto que nos permitirá correr os mesmos erros do passado.
- *Reconhecer a função da gestão de risco.* A alta gerência deve visualizar a contribuição de seus especialistas em risco como uma entrada valiosa para ambas: estratégia e tomada de decisões táticas. A função da gestão de riscos não deve mais ser vista como o “Departamento de Prevenção de Negócios”, sempre fazendo objeções e tentando parar as pessoas de realizar progresso ou lucros. Ao invés disso, as percepções e recomendações que surgem do processo de risco devem ser bem-vindas, fornecendo alertas antecipados daquelas incertezas que têm importância, e permitir a tomada de ações proativas. Isso significa elevar o perfil da gestão de risco na organização, estabelecendo-o em igual teor com as linhas de negócio, com representação na diretoria e responsabilidade.
- *Falar a mesma linguagem.* Frequentemente profissionais usam seus jargões e falham na comunicação de sua mensagem de maneira clara. Especialistas de risco precisam expressar suas conclusões e conselhos em linguagem que possa ser compreendida por aqueles que precisam ouvi-la. Isso significa não falar sobre registro de riscos, simulação Monte Carlo ou matriz de probabilidade e impacto. Ao invés disso, eles devem apresentar os resultados dos riscos em termos do que importa para as pessoas que vão receber a informação. A alta gerência está interessada na estratégia, valor do negócio e vantagem competitiva. Técnicos especialistas estão mais interessados em funcionalidade e desempenho. A comunicação do risco não deveria ser tardia, mas deve receber muita atenção e planejamento.
- *Lembrar-se que riscos incluem oportunidades.* Nem todo risco é ruim, e tentativas agressivas de reduzir riscos pode nos impedir de explorar o lado positivo e capturar as recompensas que correr risco adequadamente oferece. Buscar oportunidades através do processo de risco pode criar vantagem competitiva, maximizar o valor e fornecer soluções inovadoras. Uma ênfase apropriada neste lado da equação do risco trará benefícios significantes ao emergirmos na atual crise e movermos na direção do novo desconhecido.

Enfrentamos um futuro incerto e ninguém pode garantir qual vai ser a cara do mundo pós-crise. Podemos, porém, concluir que para ser bem sucedido será necessária uma abordagem eficaz para lidar com a incerteza, e a gestão de risco vai exercer um papel importante para o sucesso.

Traduzido por Marconi Fábio Vieira, PMP, MVP in Project – [marconi@infochoice.com.br](mailto: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](mailto:info@risk-doctor.com)), ou visite o web site do Doctor Risk ([www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com)).