



## RISK DOCTOR BRIEFING

### PRIORIZANDO RISCOS O MAIS SIMPLES POSSÍVEL

© Junho 2009, Dr David Hillson FRSA FIRM HonFAPM

david@risk-doctor.com



Muitos esforços são direcionados na priorização de riscos, de tal forma que um nível de atenção apropriado pode ser dedicado em lidar com eles. Vários parâmetros diferentes podem ser usados para classificar os riscos, embora seja comum utilizarmos dois parâmetros: probabilidade e impacto. Outros fatores relevantes podem incluir: urgência, se o risco pode ser administrado ou seu custo de resposta, etc. As pessoas gastam muito tempo na priorização porque elas conhecem sua importância em concentrar-se nos riscos maiores e evitar desperdiçar esforços nos riscos menores. Será que não estamos sendo muito severos? Talvez uma abordagem mais simples de classificação de riscos funcionaria melhor.

No serviço de saúde, recursos são geralmente esticados, com tempo ou fundos insuficientes para tratar cada paciente que necessita de ajuda. Nas situações que os médicos não podem examinar todos os pacientes, é comum adotar uma abordagem do tipo triagem, primeiro filtrando todos os pacientes para decidir quais precisam se consultar com o médico e quais podem ser tratados por uma enfermeira. As decisões podem ser tomadas baseadas na severidade dos sintomas ou na urgência do tratamento. A decisão de triagem médica é geralmente feita por um profissional júnior seguindo orientações simples, dividindo os pacientes em dois ou três grupos para serem atendidos em seguida.

Os negócios funcionam no setor de energia adotando uma abordagem similar para classificar seus campos petrolíferos, usando a **classificação 3P** para dividi-los em três grupos. No primeiro grupo, as reservas são *comprovadas* (*proven*) e as operações comerciais podem seguir em frente com alto grau de confiança. Então existem as reservas *prováveis* (*probable*), onde a chance de recuperar o petróleo é menor, embora continue sendo viável. Finalmente temos os campos classificados como *possíveis* (*possible*), significando que o petróleo pode estar presente, mas existe um alto grau de incerteza se poderá ser recuperado comercialmente.

Este simples esquema de priorização contrasta severamente com o nível de detalhe encontrado nos processos de riscos. É comum para equipes de projetos ou gerentes argumentarem demoradamente sobre a probabilidade de um risco particular ocorrer será de 10%, 12% ou 15%, e debater se impacto provável vai ser de \$10 ou \$11 milhões. Mesmo quando escalas genéricas são utilizadas, as pessoas gastam muito tempo discutindo entre a classificação como Baixa ou Média. Talvez possamos aprender alguma coisa com a abordagem da triagem médica ou com a classificação dos 3Ps do setor de energia.

É importante lembramos o propósito da priorização de riscos. Não estamos tentando obter uma estimativa precisa da probabilidade da ocorrência de cada risco, ou determinar o impacto potencial contra os objetivos de maneira detalhada. Na maioria das vezes consideramos justamente uma longa lista de riscos, onde existem muitos riscos para que todos recebam o mesmo nível de atenção. Precisamos dividir em três grupos, para focalizar aqueles que necessitam de gestão urgente, então lidar com outros riscos importantes, e meramente monitorar os restantes. O uso de semáforos indicadores vermelho-amarelo-verde reflete esta classificação geral dos riscos em suas prioridades alta-média-baixa.

A separação de riscos em dois ou três grupos de prioridades não requer esquemas de classificação complexos ou detalhados. Tudo que é necessário é comparar os riscos com os limites definidos e decidir se cada risco particular estará acima ou abaixo destes limites. Em alguns casos podemos meramente comparar um risco com outro para determinar uma priorização relativa, sem considerar valores absolutos de probabilidade e de impacto. Devemos ter cuidado de não procurar por detalhes excessivos para este propósito. Se um risco está na lista dos “Dez Primeiros” ele necessita de atenção urgente, e não importa se está na terceira ou quarta posição da lista. Todos os riscos “em vermelho” devem ser tratados como alta prioridade e não devemos nos preocupar se alguns são mais vermelhos do que os outros.

Leonardo da Vinci disse: “Simplicidade é a sofisticação final”. Este é um bom conselho quando se trata de priorização de riscos.

Traduzido voluntariamente 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)).