



RISK DOCTOR BRIEFING



QUANDO APRENDEREMOS PARA SEMPRE?

© Julho 2009, Dr David Hillson FRSA FIRM HonFAPM

david@risk-doctor.com

O satírico espanhol Jorge Santayana escreveu em 1905 “*Aqueles que não se lembram do passado estão condenados a repeti-lo*”. Suas opiniões ecoaram naqueles do século 18 como o filósofo alemão Friedrich Hegel que nos lembrou que “*A única coisa que aprendemos da história é que não aprendemos nada da história*”!

Estes comentários sobre a história se aplicam igualmente para o mundo da gestão de riscos. É muito comum ouvir um gestor sênior ou equipe de projeto reclamar que “*O mesmo risco sempre acontece*.” A primeira vez que ouvi alguém dizer isso eu reagi instintivamente e disse-lhe que considerava não muito profissional permitir que o mesmo risco continuasse acontecendo. Meu ponto de vista está resumido no provérbio do Risk Doctor:

*“Se um risco acontece **uma vez**, é **compreensível**;
Se o mesmo risco acontece **duas vezes**, é **azar**;
Se o mesmo risco acontece **três vezes**, é **inaceitável**.”*

É claro que a natureza do risco é ser incerta, e algumas vezes os riscos ocorrem mesmo para um bom gestor de risco. Então podemos entendê-la que um risco pode ocorrer ocasionalmente, mesmo implementando uma grande gama de esforços de gestão de riscos. E se o mesmo risco ocorre pela segunda vez nas mesmas circunstâncias, então pode ser resultado de azar e não necessariamente devido ao mau gerenciamento. Mas se um risco ocorre pela terceira vez então alguma coisa está errada. Talvez exista fraqueza sistêmica que expõem a organização ou projeto à repetição do risco. Ou talvez os indivíduos e o time tenham um ponto cego onde eles falham consistentemente em enxergar um risco particular. Ou um procedimento rotineiro ou processo podem ser falhos e produz o mesmo risco toda vez que eles são executados.

Estes dizeres aplicam-se particularmente aos riscos negativos (também chamados ameaças), pois geram situações ruins quando ocorrem. Porém, a mesma idéia também é verdadeira para os riscos positivos ou oportunidades, onde é compreensível perder uma oportunidade específica, mas não permitiremos que ela se repita. Neste caso a frase “*risco acontece*” no provérbio deveriam ser substituídas por “*oportunidade é perdida*”.

A tendência das pessoas, projetos e negócios para repetição de erros, permitindo as mesmas ameaças acontecerem ou pela constante perda das mesmas oportunidades, precisa ser interrompida. Precisamos nos transformar em organizações e indivíduos que aprendem, estando atentos ao que acontece em nossa volta, e buscar por lições aprendidas para melhorar o futuro. Isto é particularmente verdade quando se diz respeito aos riscos, já que nos dão a chance de direcioná-los de maneira pró ativa. A natureza futura dos riscos cria um espaço gerencial no qual podemos agir para mudar o futuro.

Um ponto final é importante quando consideramos a reclamação que riscos geralmente ocorrem repetidamente. Deveríamos desafiar todos aqueles que dizem “*O mesmo risco sempre acontece*.” Se identificarmos um evento ou um conjunto de circunstâncias que sempre ocorrem em todos os projetos ou acontecem toda vez que vivenciamos a mesma situação, então precisamos questionar se isto é um risco de fato. Todos os riscos são incertos, significando que eles podem ou não acontecer. Se não é incerto então ele não é um risco. Eventos ou condições que sempre ocorrem deveriam ser tratados como fatos e nossos procedimentos operacionais padrões devem levá-los em consideração. Não devemos ficar surpresos por alguma coisa que “*sempre acontece*” e devemos estar prontos para lidar com ela, desenvolvendo uma resposta em nosso planejamento, aprendendo de experiências prévias similares, e estando preparados para interromper as ameaças repetidas ou capturar as oportunidades recorrentes.

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