



MANTENDO OS “RISCOS COMUNS AO NEGÓCIO” FORA DO REGISTRO DE RISCOS

© 2008, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

Uma reclamação freqüente sobre muitos Registros de Riscos dos projetos é que eles são preenchidos com “riscos” que são direcionados no curso normal dos eventos. Por exemplo, uma empresa de desenvolvimento de software pode iniciar um projeto para produzir um novo sistema, com uma fase de integração até o fim do projeto. O Registro de Riscos deveria incluir um risco do tipo “Erros que podem ser encontrados durante a integração”, ou isso é somente um desafio técnico comum enfrentado no decorrer deste tipo de projeto?

Embora seja verídico afirmar que os projetos são iniciativas arriscadas e elas requerem incertezas para serem identificadas e gerenciadas proativamente, seria um erro incluir todas as tarefas incertas no Registro de Riscos. Se este for o caso, haveria um risco para cada atividade no plano do projeto: “Atividade A pode falhar”, ou “Podemos ter problemas com a Atividade B”, ou “Problemas inesperados podem ocorrer com a Atividade C”. Como podemos lidar com estes tipos de “riscos comuns ao negócio”?

Todos os riscos compartilham três características essenciais:

1. Eles estão no futuro e não aconteceram ainda.
2. Eles são incertos e podem não acontecer.
3. Eles poderiam ser relevantes se ocorrerem.

Entretanto, algumas das nossas tarefas planejadas do projeto também compartilham estas características. A razão pela qual foram incluídas no plano é porque elas ocorrem em todos os projetos similares, então nós estamos prontos para executá-las. Nossos padrões operacionais de procedimentos são desenvolvidos para lidar com estes tipos de eventos se eles ocorrerem. Então se as incluirmos no Registro de Riscos, as respostas apropriadas seriam para alguém fazer o trabalho, seguir os processos normais para este tipo de atividade do projeto.

Ao incluir estes riscos “comuns ao negócio” em nossos Registros de Riscos estamos dizendo que existe o risco de alguém não ter condições de realizar o trabalho devidamente. Isso é adequado incluir num Registro de Riscos? Um projeto bem gerenciado terá processos de gestão que garantirão que pessoas capacitadas estejam na equipe do projeto, com suas respectivas habilidades, experiência, treinamento e ferramentas para o trabalho. Tarefas padrões de gerenciamento incluem o monitoramento e a revisão do plano para verificar se ele está sendo seguido. Auditorias fornecem a garantia que procedimentos profissionais e padrões serão implementados. Então poderão confiar nas pessoas para realizarem seus trabalhos com competência.

Ao invés de preencher o Registro de Riscos com “riscos” que são muito genéricos e que não requerem respostas a não ser fazer o trabalho adequadamente, deveríamos nos concentrar na busca de riscos reais que podem nos surpreender para o bem ou para o mal. Estes são os riscos que demandam a nossa atenção especial e planejamento para decidir como conduzi-los, já que eles não são cobertos pelos nossos procedimentos operacionais padrões. Devemos manter os riscos “comuns ao negócio” fora do Registro de Riscos, e usá-lo para registrar as ameaças reais e oportunidades, juntos com o que planejamos fazer sobre eles.

Tendo concordado que riscos “comuns ao negócio” não devem ser incluídos no Registro de Riscos, como deveríamos parar de registrá-los lá? Isso deve ser a responsabilidade da pessoa que está facilitando o processo de risco (o Campeão de Risco ou Gerente de Risco). Eles precisam agir como porteiros do Registro de Riscos, decidindo se cada risco proposto é válido e pode entrar no Registro de Riscos. Deve ser transparente o que entra ou o que não entra, e o motivo. Isso garantirá que os “riscos” chamados genéricos serão excluídos (bem como excluir não-ricos como fatos, questões, causas, efeitos, preocupações etc.), e nos ajudará a reservar para o Registro de Riscos as reais “incertezas que importam”.

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