



Utilizando Metalinguagem para Desenvolver Respostas

© Maio 2006, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Para entendermos completamente um risco é importante identificarmos suas causas e também seus efeitos. A *metalinguagem do risco* pode ajudar separando *causa-risco-efeito* em uma descrição de três partes, tais como “Por causa de <uma ou mais causas>, o <risco> pode ocorrer, conduzindo a <um ou mais efeitos>.” Esta descrição estruturada não somente garante uma definição clara do risco, como também pode ser útil no desenvolvimento de respostas.

Existem quatro tipos básicos de respostas aos riscos:

1. Respostas agressivas, servido tanto para *evitar* uma ameaça tornando-a impossível, como para *explorar* uma oportunidade fazendo-a acontecer definitivamente.
2. Envolvendo uma terceira pessoa para gerenciar o risco, tanto para transferir uma ameaça, como para compartilhar a oportunidade.
3. Mudando o tamanho de um risco, atrelando a probabilidade e/ou o impacto para *reduzir* a ameaça e *aumentar* a oportunidade.
4. Correr riscos residuais que não podem ser gerenciados proativamente ou que não podem ter os custos gerenciados de forma eficaz, aceitando uma ameaça ou uma oportunidade.

Cada uma dessas estratégias podem ser “linkadas” com a estrutura causa-risco-efeito. Para as ameaças (ex: riscos com impactos negativos) considera-se o seguinte:

- Para evitar remova ou mude a *causa*, ou quebre o *link causa-risco-efeito* de tal maneira que a ameaça não seja mais possível. Por exemplo, riscos que aumentam devido à falta de experiência podem ser evitados através da terceirização ou de parceria. A taxa de câmbio do risco pode ser removida utilizando somente a moeda local.
- A transferência atrela o próprio *risco*, envolvendo outros no seu gerenciamento, embora isso não mude o risco diretamente. Fazer um seguro é um exemplo clássico de transferência de ameaça, embora cláusulas contratuais também possam ser usadas.
- A mitigação objetiva enfraquecer o *link causa-risco*, ou minimiza o impacto negativo endereçando o *link risco-efeito*. Por exemplo, sabendo que o uso de um fornecedor novo cria o risco de requisitos mal compreendidos, workshops de familiarização podem ser promovidos para evitar tais situações.
- A aceitação foca no *efeito*, reconhecendo que algumas ameaças não são controladas e podem acontecer. Essa estratégia pode simplesmente envolver lançar mão dos fundos de contingência para se recuperar dos impactos negativos, ou poderia envolver o desenvolvimento de um plano de reserva específico para ser implementado se nós não tivermos sorte e a ameaça acontecer.

O mesmo pensamento se aplica para as oportunidades (ex: riscos com impactos positivos):

- Explorar a oportunidade influenciando sua *causa* de tal forma que a oportunidade seja realizada. Por exemplo, uma decisão positiva pode ser tomada para incluir um item opcional no escopo do projeto para criar um benefício adicional.
- Compartilhar uma oportunidade endereça a parte do *risco* do elo causa-risco-efeito, envolvendo outras pessoas no gerenciamento da oportunidade, talvez através de uma parceria de risco-compartilhado ou contrato com incentivo.
- Aumentar requer reforçar o *link causa-risco* para melhorar a probabilidade de uma oportunidade ocorrer, ou reforçar o *link risco-efeito* para maximizar seu impacto positivo. Se participar de um evento comercial cria oportunidades para novos negócios, a ação pode ser tomada para maximizar a visibilidade e atrair contratos.
- Aceitando que uma oportunidade não pode ser influenciada proativamente significa que a atenção está focada no seu *efeito*. Fundos de contingência podem ser alocados para tirar vantagem dos impactos positivos ou plano de reserva poderia ser desenvolvido para uso se nós tivermos sorte e a oportunidade acontecer.

O valor da metalinguagem do risco na identificação dos riscos já é bem conhecido. Agora a mesma técnica pode fornecer um framework para o desenvolvimento de respostas apropriadas para ambos: ameaças e oportunidades, garantindo que as ações promovam de forma eficaz os resultados esperados.

Para dar opiniões sobre este artigo, ou para maiores detalhes como desenvolver uma gestão de riscos eficaz, contate Doctor Risk (info@risk-doctor.com), ou visite o web site do Doctor Risk (www.risk-doctor.com).