



Resposta Flexível ao Risco

© Julho 2007, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

Semana passada eu viajei de trem para Londres. Partimos da estação na hora prevista, seguimos uma rota fixa, paramos em um número predeterminado de estações no caminho e desembarcamos em Londres dois minutos mais cedo. Recentemente fiz uma viagem de barco numa pequena baía. Tivemos um pequeno atraso na preparação do barco, mas logo em seguida retomamos a direção correta, e durante o percurso éramos conduzidos pelo vento e pelas marés. Tivemos que esquivar também de alguns barcos durante a travessia, bem como um rápido jet-ski que surgiu de repente em nossa frente. Felizmente conseguimos chegar do outro lado ajustando as velas e pilotando o barco cuidadosamente. Com certeza a nossa rota não foi uma linha direta em nossa travessia na baía, mas chegamos ao nosso ponto escolhido próximo do tempo esperado (e tivemos uma viagem muito divertida na travessia!).

Qual dessas duas jornadas melhor representa os seus projetos ou os seus negócios? Você está viajando de trem ou velejando de barco? Você segue um plano e cronograma, esperando que cada entrega seja realizada no prazo, e espera chegar ao destino exatamente da forma como planejou (ou pelo menos bem perto)? A sua máxima é “Planejar o trabalho, então realize o plano”? Ou você é afetado pelos eventos e circunstâncias (ambas imprevistas e não planejadas) que exigem ações corretivas na rota para garantir que você chegará com segurança?

A maioria de nós reconhece que a vida, os negócios e os projetos não seguem em linhas retas. Na maioria das vezes, podemos estabelecer objetivos claros e somos capazes de planejar uma rota para chegarmos até lá. Entretanto, sabemos que a realidade é um pouco diferente dos nossos planos. A gestão de riscos é uma das respostas para essa situação, buscando olhar à frente e identificar as possíveis fontes de variação no plano, então desenvolver ações apropriadas para manter-nos no curso.

Entretanto mesmo com a gestão de riscos torna-se difícil tentar executar o seu projeto ou negócio como uma viagem de trem. Você tem que se manter nos trilhos fixos da estrada de ferro que conduzem do início ao fim, seguir o cronograma publicado, e nenhum desvio será possível. Se eventos inesperados acontecerem (como árvores caídas na linha ou passageiros com enjôos), atrasos ou encerramentos são as únicas opções. Seria melhor tratar os projetos e os negócios como barcos navegando. A característica chave deles é a **flexibilidade**, a habilidade de responder rapidamente as circunstâncias de mudanças. Se o vento sopra nos desviando do curso podemos ajustar nossas velas e permanecer em direção ao nosso objetivo, e podemos até usar o vento para nos auxiliar no caminho.

É claro que a viagem de trem e de barco são somente analogias ou metáforas, que não precisam ir tão longe. Mas os negócios e os projetos têm de operar em ambientes de mudanças, onde seja possível ou desejável a revisão do plano original. Precisamos ter a flexibilidade inerente para que possamos alterar rapidamente o curso quando as coisas estiverem prestes a mudar. Não devemos ser tão rígidos e nos restringir a “permaneceremos na trilha” ou tentar evitar “sair dos trilhos”. Ao invés disso devemos ter a liberdade de tirar vantagem da mudança com objetivo de evitar ou minimizar as ameaças, explorando ou maximizando as oportunidades, e então alcançarmos o nosso objetivo.

Como os negócios e os projetos podem garantir essa flexibilidade? Começa com uma gestão de mentalidade e cultura organizacional que aceita a incerteza e que não exige aderência sem questionamentos ao “Plano”. Bons planos devem incluir níveis apropriados de contingência ou reserva para responder as ameaças emergentes e oportunidades. Os processos devem permitir que as pessoas respondam as mudanças assim que elas surgirem e não deveriam formar uma camisa de força que imponha a conformidade. Deve existir também uma visão clara e um foco firme no objetivo desejado. A organização deve também ter a habilidade de perceber onde elas estão e para onde estão sendo conduzidas.

Então da próxima vez que alguém lhe perguntar se os seus negócios ou projetos estão “na trilha”, por que não responder que você está “navegando em direção ao objetivo”, com uma clara visão de onde você está indo e utilizando uma abordagem flexível para responder a tudo o que acontecer pelo caminho.

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

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).