



RISK DOCTOR BRIEFING



RISCOS COM 100% DE PROBABILIDADE

© Janeiro 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Uma das primeiras coisas que aprendi sobre risco: cada risco tem tanto uma probabilidade inferior a 100%, bem como um impacto sobre pelo menos um objetivo. Alguns dos meus colegas de risco falam sobre os riscos com probabilidade de 100%, mas eu discordo deles. Como eu descobri mais sobre o risco, eu percebi que os meus colegas estavam certos! Existem riscos com 100% de probabilidade de ocorrência. Em outras palavras, eles estão acontecendo agora ou eles estão determinados a acontecer no futuro.

Discordar é a primeira reação da maioria das pessoas sobre a ideia de que um risco pode ter 100% de probabilidade. Afinal "incerteza" é uma parte fundamental da definição de risco, e 100% de probabilidade significa "certeza". Mas isso leva a uma visão muito limitada dos tipos de risco que temos de entender e gerenciar.

Um Risk Doctor Briefing anterior (Número 73, julho de 2012) discutiu quatro tipos de riscos que podem afetar os nossos negócios e projetos. Cada um deles é uma "incerteza que importa", mas apenas um tipo tem a probabilidade inferior a 100%.

1. O primeiro tipo de risco é um **evento futuro possível**, o que chamamos de "incerteza estocástica". Isso é algo que ainda não aconteceu e pode não acontecer nada, mas se não acontecer, então ele tem um impacto sobre um ou mais dos nossos objetivos. A maioria dos riscos identificados é assim: um fornecedor chave pode sair do negócio, o cliente pode mudar a exigência, ou novas restrições regulatórias pode ser imposta. Pode-se estimar uma probabilidade de ocorrência de cada uma destas possibilidades, o que é menos do que 100%, porque o evento futuro é incerto.
2. Em segundo lugar, temos os riscos decorrentes de **variabilidade** (também chamados de "incerteza aleatória"), onde alguns aspectos de uma tarefa ou situação planejada são incertos. Por exemplo, podemos planejar para executar um teste de 15 dias, mas a duração pode ser de fato entre 10 a 20 dias. A probabilidade de executar o teste é de 100%, mas a sua duração é incerta. Outros parâmetros variáveis incluem o custo, a necessidade de recursos, produtividade, taxa de defeito, desempenho, etc.
3. Em terceiro lugar estão os riscos relacionados com a **ambiguidade** (conhecidos como "incerteza epistêmica"), descrevendo as incertezas decorrentes da nossa falta de conhecimento ou compreensão. Isto pode incluir elementos dos requisitos ou solução técnica, ou as condições de mercado ou a capacidade da concorrência. A probabilidade desse tipo de risco é de 100% (o fato de que nós não entendemos completamente a exigência é certo), mas o grau em que isso poderia importar é incerto.
4. Por último, temos **pontos cegos** (chamados de "incerteza ontológica"), às vezes também chamados de Cines Negros ou riscos emergentes. Estes são riscos que não podemos ver porque eles estão fora da nossa experiência ou mentalidade. Podemos estar certos de que existem esses riscos, embora não podemos descrevê-los, de modo que a probabilidade seja de 100%. A incerteza reside no efeito que esses riscos podem ter se ocorrerem.

Cada um destes quatro tipos de incerteza pode afetar a nossa capacidade de atingir os nossos objetivos, por isso são "incertezas que importam" ou riscos, e eles precisam ser gerenciados. Mas apenas futuros eventos possíveis têm uma probabilidade inferior a 100% (Tipo 1 acima), e em seguida, se ocorrer o seu impacto é determinado. Riscos não-eventos (tipos 2, 3 e 4) têm 100% de probabilidade e a incerteza reside no lado do impacto.

É importante notar que 100% de probabilidade de risco não é o mesmo que os problemas, que também têm probabilidade de 100%. A diferença é que um problema tem também um certo impacto em nossos objetivos, enquanto que o risco sempre envolve algum aspecto de incerteza.

Por isso, é possível ter um risco onde a probabilidade seja de 100%. Isto tem implicações para o processo de risco, é claro, que precisa ser capaz de lidar com todos os tipos de riscos. Por exemplo, técnicas como a matriz de probabilidade-impacto não pode ser usada para priorizar esses riscos, e também precisaremos de novos tipos de estratégia de resposta ao risco para lidar com eles.

Ainda temos algum trabalho a fazer se quisermos que a gestão de riscos lide com todos os tipos de risco!

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