



RISK DOCTOR BRIEFING



ESQUEMAS DE PONTUAÇÃO PARA PRIORIZAR RISCOS DO PROJETO

© Outubro 2018, Dr David Hillson CFIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

Vários padrões e diretrizes de gerenciamento de risco de projeto sugerem que os riscos individuais podem ser classificados usando um esquema de pontuação de risco que representa uma combinação de probabilidade e impacto, usando as seguintes definições:

CLASSIFICAÇÃO	PROBABILIDADE PONTUAÇÃO (P)	IMPACTO PONTUAÇÃO (I)
Muito Baixo (VLO)	0.1	0.05
Baixo (LO)	0.3	0.1
Médio (MED)	0.5	0.2
Alto (HI)	0.7	0.4
Muito Alto (VHI)	0.9	0.8

A pontuação de risco para cada risco é produzida pela multiplicação de $P \times I$, então essa pontuação é usada para classificar os riscos. Um risco com probabilidade média e alto impacto tem uma pontuação de risco de $0,5 \times 0,4 = 0,20$. O Escore de Risco para um risco de baixa probabilidade / impacto muito alto é de $0,3 \times 0,8 = 0,24$. Então, o segundo risco é mais alto que o primeiro.

Mas você já se perguntou de onde esses números vêm? Esse esquema específico de pontuação de risco foi desenvolvido por um pequeno grupo de consultores de risco em meados da década de 1990 para trazer alguma consistência à nossa prática. Os números foram obtidos empiricamente após algumas tentativas e erros, mas o pensamento era o seguinte:

- Ambos os conjuntos de escalas são números não dimensionais e não possuem unidades. Assim, na escala de probabilidade, por exemplo, 0,1 não significa 10% ou 1:10, é apenas um indicador numérico da classificação de probabilidade do VLO. Da mesma forma, 0,8 para impacto não significa qualquer coisa, é apenas um número referente a uma classificação de impacto do VHI.
- Isso significa que você não pode multiplicar a pontuação P e a pontuação I para obter uma pontuação P-I que pode ser convertida em dias ou dólares ou qualquer outra coisa. O produto é simplesmente uma escala de classificação que leva em conta duas dimensões para fornecer um único índice comum que permita que os riscos sejam classificados entre si.
- Ambas as escalas estão entre 0-1, o que é nítido. Além disso, não há duas pontuações P-I iguais, portanto, não há pontuações iguais e a classificação não é ambígua.
- A escala de probabilidade é linear (0,1 / 0,3 / 0,5 / 0,7 / 0,9) porque é assim que a maioria das pessoas pensa sobre a probabilidade de riscos em projetos, em blocos lineares como <20%, 20-40%, 40-60%, 60-80%, > 80%. (É diferente em saúde e segurança, onde a probabilidade é geralmente logarítmica, para explicar eventos extremamente improváveis).
- A escala de impacto é não-linear (0,05 / 0,1 / 0,2 / 0,4 / 0,8) porque quando estamos classificando os riscos, o impacto é mais importante do que a probabilidade. Podemos demonstrar isso considerando um risco de VHI-probabilidade / VLO-impacto (Risco A) e um risco de VLO-probabilidade / VHI-impacto (Risco B). É intuitivamente claro que o risco B (pequena chance de um desastre) é mais importante do que o risco A (quase certeza de um impacto insignificante). Isso é refletido quando você multiplica o escore P (linear) pelo escore I (não linear). O produto é ponderado pelo impacto. O escore I não-linear significa que os riscos de impacto HI e VHI tem um peso maior para dar um produto maior, enquanto os riscos de impacto LO e VLO são subestimados para fornecer um produto menor.

O esquema de pontuação de risco mostrado acima incorpora esses princípios e funciona empiricamente, mas é apenas um exemplo possível de tal esquema de pontuação. Por exemplo, não há uma regra que diga que a pontuação de I deve dobrar a cada vez: ela pode aumentar igualmente em etapas de x3 ou x10 ou qualquer coisa. O grupo de consultores de risco que desenvolveu essas escalas experimentou muitas alternativas e decidiu que isso era viável, simples de entender e prático de implementar. O que você acha?

Traduzido voluntariamente desde 2007 por Marconi Fábio Vieira, PMP, MVP in Project 2009-2011 e Cientista de Dados – marconi@infochoice.com.br

Para opinar 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).