



RISK DOCTOR BRIEFING

GESTÃO DE RISCOS DEMOCRÁTICA

© Julho 2015, Rasoul Abdolmohammadi

rasoulabdolmohammadi@yahoo.com



O ex-primeiro-ministro britânico Winston Churchill parecia ter um problema com a democracia! O famoso filósofo grego Platão concordou, colocando a democracia no topo de sua lista de cinco tipos de governo (Aristocracia, Timocracia, Oligarquia, Democracia e Tirania). A maioria das pessoas concorda que a democracia é uma coisa boa, mas ela se relaciona com a nossa vida profissional? Mais especificamente, é possível desenvolver uma **abordagem democrática da Gestão de Risco Empresarial (ERM)**?

Uma característica fundamental dos sistemas democráticos é a descentralização. Isso tem sido evidente nas estruturas e políticas governamentais desde o século XIX, e também tem influenciado o mundo dos negócios como uma estratégia para o desenvolvimento de organizações e procedimentos. O mesmo acontece com o ERM? Muitas pessoas veem o ERM como uma função centralizadora em uma organização, impondo uma única "maneira correta" de fazer o gerenciamento de riscos e coletar e combinar informações de risco para apresentar aos líderes seniores em apoio à sua gestão geral do negócio. Como seria o "ERM Democrático"? Devemos esperar que seja caracterizado pela descentralização, das seguintes formas:

- **Organização.** ERM normalmente envolve um departamento de risco central com a responsabilidade de supervisionar o gerenciamento de riscos em toda a organização, talvez com um Chief Risk Officer no comando. Mas essa abordagem centralizada pode levar a resultados não-realistas, se a função ERM se destacar do resto da organização. Em vez disso, todos em toda a organização devem ter a responsabilidade de gerenciar o risco em suas áreas de responsabilidade. Os profissionais de risco também devem estar alocados em toda a organização para fornecer apoio e orientação a equipes de projeto, operacionais e funcionais. Essa abordagem mais descentralizada para gerenciar o risco é uma característica do "ERM Democrático", e assegurará que o risco seja gerenciado no nível correto, mais próximo de onde ele afeta a organização.
- **Objetivos.** O risco é definido em relação aos objetivos. A descentralização conduz ao desenvolvimento de cima para baixo de uma hierarquia coerente de objetivos a vários níveis em toda a empresa, com objetivos de nível inferior alinhados com os objetivos estratégicos da organização global. É então possível gerenciar o risco em cada nível, ligando os riscos aos objetivos a esse nível. O "ERM Democrático" coordena os vários níveis de gestão de riscos, assegurando a aplicação de normas comuns, escalando os riscos conforme necessário. Uma abordagem de ERM que só considera objetivos estratégicos é mais como ditadura do que democracia.
- **Procedimentos.** É adequado que as políticas e as normas gerais de risco sejam definidas ao nível do ERM, a ser seguido por toda a organização. Mas o "ERM Democrático" permite aos níveis mais baixos de organização a liberdade de desenvolver os seus próprios procedimentos de risco específicos, com flexibilidade para adaptar a abordagem de risco dentro dos requisitos mínimos globais estabelecidos pelo ERM. A gestão de risco não é "Um tamanho serve para todos".
- **Ferramentas.** O mesmo é verdadeiro para a infraestrutura de risco em toda a organização. A gestão eficaz dos riscos não exige que uma única ferramenta de risco seja utilizada para todos os fins, embora possa ser eficiente em algumas circunstâncias. O "ERM Democrático" permite que diferentes ferramentas de risco sejam usadas para diferentes propósitos, desde que sejam utilizadas consistentemente e devidamente integradas.

A centralização não é uma característica inevitável do ERM. Uma abordagem descentralizada pode ser muito mais eficaz. Para promover o "ERM democrático" dentro de sua organização, a função do ERM deve:

- Coordenar, apoiar e incentivar os esforços de outros que estão assumindo a responsabilidade de gerenciar o risco em seu próprio nível no negócio.
- Garantir que todos os riscos identificados se relacionem com objetivos específicos alinhados com os objetivos estratégicos globais.
- Estabelecer padrões mínimos para os procedimentos de risco e permitir que a abordagem de risco seja adaptada para atender às necessidades específicas de diferentes partes da organização.
- Fornecer consistência na informação de risco gerenciando interfaces entre ferramentas de risco.

Se Churchill ou Platão conhecessem sobre o "ERM Democrático", eles poderiam ter tido algo positivo sobre isso!

Traduzido voluntariamente desde 2007 por Marconi Fábio Vieira, PMP – marconi@infochoice.com.br