

10º texto da série Contrata JE: Política de Gestão de Riscos

Na semana passada, falamos sobre a importância da Política de Gestão de Riscos, em especial, na área das contratações públicas. Nesta edição, o décimo texto da série traz uma novidade ao tratar do mesmo tema, porém, na forma de storytelling.

Geyse era uma ótima gestora de um time de 500 colaboradores de um Tribunal Eleitoral de um estado da federação. Assim como muitas pessoas fazem nos dias de hoje, ela trabalhava muito, com uma rotina de casa-trabalho e trabalho-casa, entremeada a diversas decisões a tomar. Isso fazia com que ela ficasse preocupada com os riscos das decisões que tomava e tivesse dificuldade de fazer aplicar o gerenciamento de riscos adequado em todos os níveis e unidades organizacionais sobre os quais era responsável. Afinal, ela queria encontrar tempo para a família. Mesmo assim, Geyse era uma pessoa feliz no trabalho.

Tudo corria bem até que, em uma reunião com seus superiores, ela foi comunicada que sua meta de Gestão de Riscos iria aumentar muito além do esperado. O motivo era justo: com a publicação da [Resolução nº 347/2020 do CNJ](#), o Tribunal estava prestes a ter que cumprir a determinação para estabelecer diretrizes e implementar uma metodologia para a gestão de riscos nas contratações.

Geyse olhou para sua missão e percebeu que existiam vários pontos que necessitavam ser melhorados, mas não tinha ideia do que priorizar. Na verdade, isso a incomodava há algum tempo, já que sua inexperiência em Gestão de Riscos não a abonava quanto ela gostaria. Tendo percebido a necessidade de mudança, Geyse conversou com várias pessoas e fez algumas dinâmicas de grupo com seu time. Contudo, os muitos *feedbacks* recebidos não foram suficientes para causar uma mudança efetiva no ponteiro dos resultados. Isso a desanimou a ponto de fazê-la acreditar que não tinha capacidade para resolver esses problemas em torno da Gestão de Riscos.

Então Geyse criou uma metodologia com o auxílio de uma unidade de apoio, que tratava exatamente dos mesmos desafios. Após o primeiro contato, ela ficou cada vez mais interessada pelo assunto e passou a devorar vários textos e vídeos de *blogs*. Quando se deparou com um *case* do TRE de Tocantins, que resolveu um problema parecido com o que ela vivenciava, um pingo de esperança surgiu. Porém, como cada organização

é diferente da outra, Geyse não conseguia entender como os resultados que acabara de ver poderiam ser aplicados à sua realidade. Nesse momento as dúvidas e inseguranças borbulhavam em sua cabeça até que, meio desacreditada, ela decidiu solicitar um bate-papo com alguns colegas dos TREs de Tocantins e de Goiás, que possuem um Sistema de Gestão da Qualidade implantado com base na NBR ISO 9001:2015, em que a mentalidade de riscos é um princípio essencial.

A expectativa da gestora era de poder ao menos clarear um pouco suas ideias. Então, ela recebeu a ligação de um desses colegas, que ouviu pacientemente a explicação de Geyse sobre os desafios enfrentados. O colega rapidamente citou a história de um outro Tribunal parceiro e que superou exatamente as mesmas adversidades. Naquele momento Geyse percebeu algo diferente: ela havia encontrado uma pessoa confiável que queria realmente ajudá-la.

Mais confiante, a gestora e o colega do TRE-TO marcaram uma próxima conversa a fim de entender a fundo a realidade dos órgãos e como mudá-la. Isso lhe deu motivação para seguir em frente e acreditar que era o momento certo para entrar de cabeça nesse novo mundo desconhecido – o grande dragão – GESTÃO DE RISCOS. Geyse passou os dias seguintes estudando, buscando *benchmarks* nos Tribunais, coletando indicadores e diagramas de processos de sua organização e separando várias dúvidas para serem levadas para a reunião com os colegas.

Juntos eles descobriram que o órgão em que Geyse trabalha possuía informações suficientes para bater a meta, mas não aproveitava bem os dados disponíveis. Constataram que faltava promover a capacitação em gestão de riscos nas contratações, gerenciar os riscos das contratações, elaborar um plano de ação para tratamento dos riscos de contratações, incluir nas atividades de auditoria interna a avaliação da gestão de riscos nas contratações e assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão em contratações tenham acesso tempestivo a informações quanto aos riscos aos quais está exposta a organização.

Caso ela não conseguisse resolver esses problemas, consequentemente não batendo sua nova meta de gestão de riscos, a sua unidade não gerenciaria riscos, o que comprometeria o sonho dos colaboradores e sua liderança.

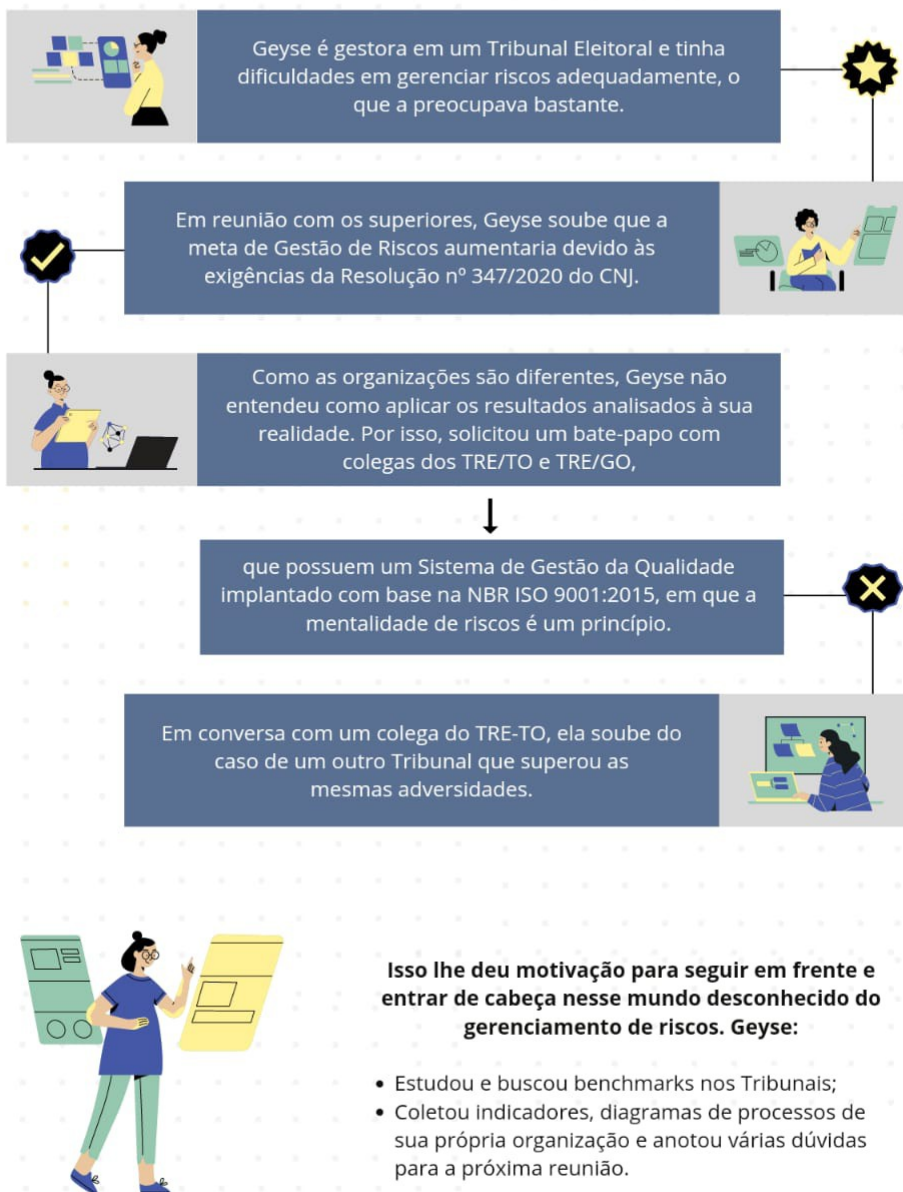
Por outro lado, o melhor aproveitamento do estudo traria mais reuniões sobre o tema e, por consequência, mais gerenciamentos de riscos

realizados. Sabendo do seu maior desafio a ser resolvido e os impactos negativos caso não conseguisse superá-lo, Geyse foi apresentada à solução que os parceiros elaboraram e que poderia resolver seus problemas. Geyse e o colega do TRE-TO então, passaram por uma longa semana de testes, conversando todos os dias e tirando dúvidas. Tudo em preparação para a batalha final.

Durante os preparativos, apesar da razão dizer à Geyse o que precisava ser feito, o medo de se mover da situação atual a petrificava e fazia com que a organização ficasse exposta a riscos todos os dias. Foi aí que Geyse percebeu seu maior impedimento: a inexistência de um MANUAL DE IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA DE GESTÃO DE RISCOS que abrangesse todos os processos, dentre eles a Gestão de Riscos de Contratações, prevista na Resolução 347/2020!

Sentindo-se incentivada pelos colegas, ela finalmente decidiu aproveitar melhor seus parceiros, garantir uma excelente gestão de riscos e enviar mais oportunidades qualificadas para os colaboradores. Algum tempo depois de adotar a solução, Geyse finalmente conseguiu implementar uma excelente Gestão de Riscos e, principalmente, parou de perder horas de sono, ao gerenciar riscos naturalmente, através de planos de ação contidos na metodologia que não existiam anteriormente. Consequentemente, suas metas foram batidas e, a essa altura, Geyse já se prepara para assumir maiores responsabilidades dentro da organização.

Políticas de Gestão de Riscos



Políticas de Gestão de Riscos



Com os colegas, descobriu que o órgão em que trabalhava possuía informações suficientes para bater a meta, mas não as aproveitava bem.

Constataram que faltava na área de gestão de riscos nas contratações do órgão:

- Gerenciamento dos riscos e promoção de capacitação;
- Elaboração de plano de ação;
- Inclusão, nas atividades de auditoria interna, de avaliação da gestão de riscos nas contratações;
- acesso tempestivo, para os responsáveis pela tomada de decisão em contratações às informações quanto aos riscos aos quais está exposta a organização para os responsáveis pela tomada de decisão em contratações.



Os parceiros da gestora apresentaram uma solução. Em seguida, ela se reuniu com o colega do TRE-TO em uma semana de testes, conversas e esclarecimento de dúvidas.

Contudo, o medo ainda paralisava Geyse, o que deixava a organização exposta a riscos diários. Ela então percebeu o que a impedia de agir: a inexistência de um Manual de Implementação da Política de Gestão de Riscos.



Geyse também decidiu aproveitar melhor a interação com seus parceiros, garantir uma excelente gestão de riscos e enviar mais oportunidades qualificadas para os colaboradores.

Ao adotar a nova metodologia e soluções, Geyse obteve uma excelente Gestão de Riscos. Assim, as metas foram batidas e ela se prepara para assumir maiores responsabilidades.

