

GESTÃO DE RISCOS OPERACIONAIS NA INDÚSTRIA DE PETRÓLEO & GÁS

Como mitigar riscos e aumentar a performance no setor?

Trata-se de um consenso: uma boa Gestão de Riscos Operacionais (ORM, na sigla em inglês) é fundamental para a performance de uma organização. Envolve também um enorme desafio: de um lado, novas tecnologias, demandas e concorrentes surgem de forma contínua; de outro, os recursos parecem sempre insuficientes, o que dificulta a tarefa de alocá-los.

O setor de Petróleo & Gás é particularmente sensível, pois as empresas convivem com riscos operacionais que, se mal administrados, podem comprometer sua própria existência. Os riscos operacionais cobrem uma extensa parte do portfólio, estendendo-se por processos operacionais, de RH, de Tecnologia, e

precisam ser acompanhados com uma perspectiva de curto e longo prazo. Afinal, muitos anos se passam entre a extração, a produção e a venda, mas nem por isso o dia a dia pode ser negligenciado.

Você não está sozinho

De cada quatro executivos, três acreditam que suas empresas gerenciam os riscos operacionais de maneira inadequada. Essa descoberta é referendada por outros resultados de recente pesquisa global da DuPont Sustainable Solutions (DSS): 90% dos entrevistados acreditam que o comprometimento da liderança é importante para a ORM, mas apenas 38% acham que esse elemento é forte em suas empresas. A mesma coisa ocorre com relação à governança de risco, mas

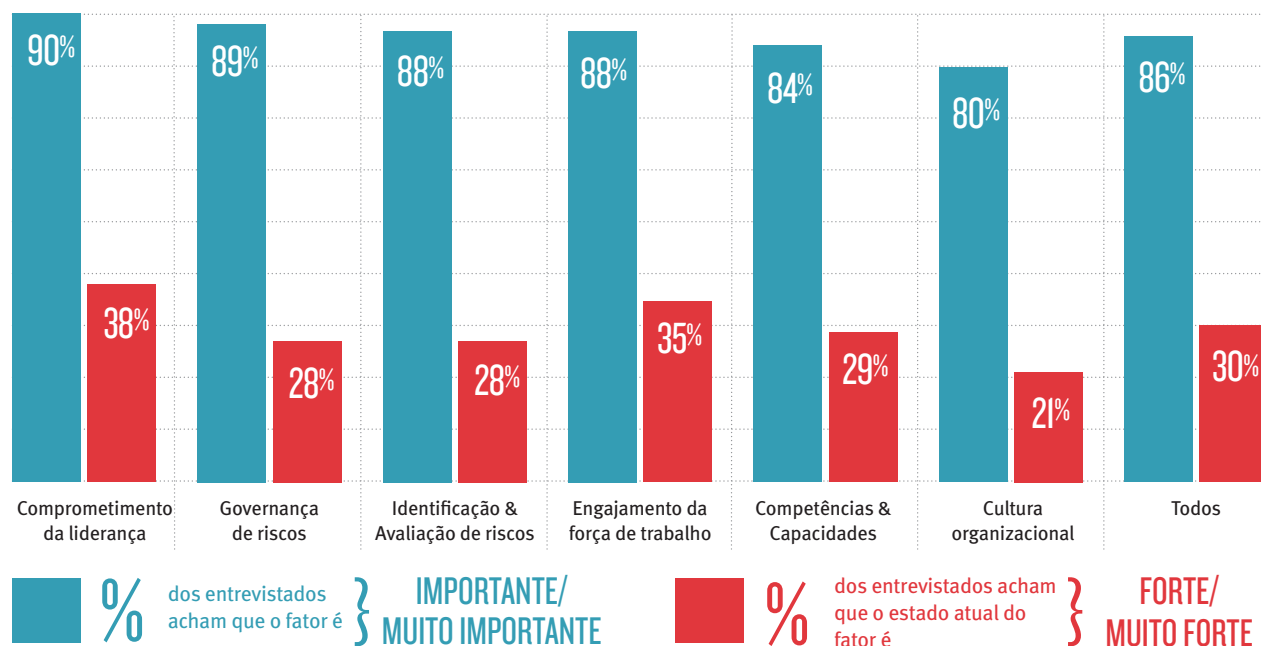


Figura 1 – Gaps evidenciam que líderes estão insatisfeitos com os principais elementos de ORM de suas empresas.

o gap, de 61 pontos percentuais, consegue ser ainda maior.

A que podemos atribuir números tão significativos e alarmantes?

“O mercado é muito dinâmico. À medida que ele evolui, você deve revisitar sua Gestão de Riscos Operacionais para que ela evolua também”, afirma Eduardo Martins, Diretor de Negócios da área de consultoria da DuPont para Petróleo & Gás no Brasil. “Lidar com mudanças é sempre um desafio. Eu costumo mostrar esses gráficos aos executivos para que eles vejam que não estão sozinhos e que nós podemos ajudar”.

Martins enfatiza a necessidade de se construir uma cultura orientada à mitigação de riscos, a fim de que ganhos operacionais não se percam e, pelo contrário, sigam avançando. “Assim você não terá um pico temporário, mas um programa, uma cultura por meio do qual você consegue sustentar os ganhos ao longo do tempo”, diz.

É preciso, por exemplo, se preocupar com os mais diferentes níveis de uma operação e garantir o

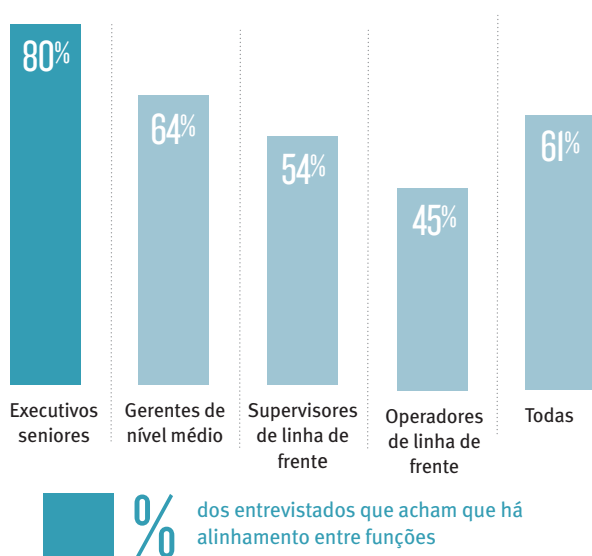


Figura 2 – À medida que se desce na escala da operação, menor é o sentimento de alinhamento.

alinhamento entre líderes e liderados. A pesquisa da DuPont também revelou que a maioria dos entrevistados (80%) acredita que há o alinhamento entre executivos sênior. Porém, esse índice cai quase a metade quando avaliam o alinhamento com funcionários da linha de frente. Esse é, claro, somente um dos obstáculos a serem superados.

As quatro prioridades

Toda organização do setor de Petróleo & Gás deve buscar minimizar os riscos operacionais ao mesmo tempo que maximiza a performance operacional – esses dois fatores andam de mãos dadas. Para ilustrar, podemos dizer que ações preventivas evitam que um equipamento crítico fique inoperante, mas caso ocorra uma falha, deve ser reparada dentro da margem de tolerância definida pela companhia.

São quatro as prioridades identificadas pela área de consultoria da DuPont para uma efetiva Gestão de Riscos Operacionais. Uma delas, já mencionada, consiste em incutir uma forte cultura voltada à redução de riscos em toda a empresa. Também é indispensável implementar um processo de gestão



Figura 3 – Interconectados, esses quatro elementos devem ser vistos como prioritários para uma efetiva Gestão de Riscos Operacionais



e monitoramento, que inclua um sistema de advertências prévias.

A terceira prioridade é o empoderamento e a capacitação de funcionários de diferentes níveis. Por fim, não basta apenas dar poder aos colaboradores, é fundamental que os diversos setores da organização estabeleçam uma abordagem baseada em risco para a tomada de decisões. Isso contribui não só para decisões estratégicas céleres e corretas, como também para uma acertada alocação de recursos.

“Uma Gestão de Riscos Operacionais eficiente exige que você defina sua tolerância a risco e aja constantemente para mitigá-los”, diz Martins. “Nós, da área de consultoria da DuPont, trabalhamos com uma visão integrada para que os diferentes setores e níveis de uma companhia trabalhem coordenados. Assim, todas decisões são tomadas considerando o objetivo de prevenir perdas e aumentar a performance”.

SOBRE A DUPONT SUSTAINABLE SOLUTIONS

A DuPont Sustainable Solutions (DSS), uma unidade de negócios da DowDuPont Specialty Products, é uma importante prestadora de serviços de consultoria de classe mundial para gestão de operações que ajuda organizações a transformar e otimizar processos, tecnologias e recursos. A DSS se empenha para elevar os níveis de segurança, produtividade e sustentabilidade ambiental de várias organizações ao redor do mundo. Mais informações estão disponíveis em www.sustainableolutions.dupont.com.br

Junte-se a nós para discutir temas relacionados com este e outros segmentos no grupo de DSS no LinkedIn.



www.linkedin.com/groups/DuPont-Sustainable-Solutions-4617132



[@DuPont_DSS](https://www.twitter.com/DuPont_DSS)



www.youtube.com/DuPontSustainableSol

DuPont Sustainable Solutions