

# Redefinição de riscos: antecipação do que o futuro nos reserva

Patrocinado por



Os executivos estão cada vez mais preocupados com a evolução do cenário de risco resultante da recente turbulência econômica, das rápidas mudanças na globalização, da adoção generalizada de tecnologias digitais, das alterações climáticas e das instabilidades geopolíticas. Consequentemente, o ambiente empresarial se tornou mais volátil, complexo e imprevisível. Diante esta intrincada conjuntura, para uma adaptação eficaz, os executivos devem reavaliar as suas perspectivas, estratégias de gestão de riscos e ferramentas.

A Economist Impact, patrocinada pela Iron Mountain, efetuou uma enquete em que participaram 656 executivos de alto nível para examinar como estes mudaram a sua percepção do risco e quais as estratégias seguidas para proteger as vulnerabilidades mais significativas das suas organizações e melhorar o respetivo posicionamento.



## Em que medida estão os executivos abordando de forma diferente a gestão de risco?

Com base nos resultados da enquete, nos últimos três anos, os executivos intensificaram o seu foco no risco global, realçando a importância da monitorização do risco. Desde 2020, para mais de 90% dos entrevistados a importância da identificação do risco aumentou. Até recentemente, cerca de 80% dos executivos tinham como foco principal a proteção da reputação da sua organização e a garantia da eficiência operacional. Embora estas preocupações continuem a ser relevantes, os resultados da enquete destacam uma notável mudança de orientação na qual a tecnologia passou a ser o elemento central da gestão de riscos.

Para antecipar os riscos, os executivos estão fortemente inclinados a melhorar as capacidades proativas das suas organizações. 41% dos entrevistados afirmaram que atingem este objetivo, em parte, através da monitorização ativa de ameaças emergentes e da identificação de anomalias nos processos. As entrevistas aos especialistas destacaram uma maior atenção aos riscos emergentes cujas definições não são claras ou facilmente identificáveis. Atualmente, os executivos têm uma melhor compreensão da natureza interligada dos riscos nas diferentes regiões do mundo.

Os avanços nas tecnologias cognitivas e na inteligência artificial atraem a atenção das organizações. Refletindo este fato, 43% dos executivos declararam integrar estas tecnologias nos seus processos de gestão de riscos, reconhecendo a sua capacidade para melhorar estas práticas. O surgimento destas ferramentas de ponta levou a uma reavaliação das abordagens tradicionais e promoveu uma dependência crescente no poder da tecnologia para fornecer insights e previsões valiosas para a atenuação de riscos.



**“A tecnologia só nos pode levar até certo ponto se não tivermos o design, a arquitetura de risco ou os dados certos nos sistemas. É fundamental entender como os processos e os dados estão conectados. Uma vez que o design esteja implementado, as ferramentas de big data, de análise e de interrogação de dados podem ser aproveitadas.”**

Simeon Fishman, vice-presidente executivo e diretor de riscos da The Clearing House

As tecnologias de gestão de riscos são uma faca de dois gumes. A crescente complexidade dos sistemas tecnológicos e a utilização excessiva de dados colocam riscos novos e significativos às organizações, tais como os ciberataques, as violações de dados, a falta de conformidade com a regulamentação e falhas nos sistemas. Os especialistas realçaram o papel fundamental das competências humanas em conjugação com estas tecnologias.

Como explica Simeon Fishman, vice-presidente executivo e diretor de riscos da The Clearing House, “a tecnologia só nos pode levar até certo ponto se não tivermos o design, a arquitetura de risco ou os dados certos nos sistemas. É fundamental entender como os processos e os dados estão conectados. Uma vez que o design esteja implementado, as ferramentas de big data, de análise e de interrogação de dados podem ser aproveitadas”.

Com o propósito de conseguir uma gestão ótima dos riscos, as organizações devem encontrar um equilíbrio apropriado. É essencial adotar uma arquitetura de risco adequada, sistemas de dados e processos que complementem a implementação de tecnologias de gestão do risco.

Além disso, a cultura de risco da organização desempenha um papel vital. Esta engloba os mindsets e as normas comportamentais que influenciam como uma organização identifica e gere os riscos. É fundamental que a cultura de risco de uma organização esteja alinhada com os seus esforços de gestão de risco.



**“(os) fatores externos que exercem um impacto significativo nas organizações e que exigem o tipo de colaboração cruzada necessária para enfrentá-los.”**

Sophie Heading, responsável pelos riscos globais no World Economic Forum

A adoção de uma abordagem holística à gestão do risco é imperativa para incorporar a tal gestão na própria estrutura da organização e permitir a colaboração interfuncional. Sophie Heading, responsável pelos riscos globais no World Economic Forum, salienta a importância dos “fatores externos que exercem um impacto significativo nas organizações e que exigem o tipo de colaboração cruzada necessária para enfrentá-los”.

Mais de 60% dos executivos expressaram a necessidade de melhorar o envolvimento dos funcionários e promover a partilha de informações entre funções, equipes e parceiros externos. Eles reconhecem também a importância de investir em equipes de gestão do risco à escala da empresa e de integrar a gestão do risco na estratégia organizacional e nos processos de tomada de decisões.

Nos últimos anos, houve também um reconhecimento crescente da forma como as operações das organizações afetam o ambiente e a sociedade. Fatores como o aumento da frequência das catástrofes naturais, a influência das alterações climáticas nas condições operacionais e o aumento do ativismo global obrigaram as organizações a adotar uma abordagem mais autêntica e transparente no que respeita às preocupações ambientais, sociais e de governança.

### **Navegando no abismo da gestão do risco**

Os benefícios da gestão do risco são evidentes, com mais de 40% dos executivos a observarem melhorias imediatas no desempenho da sua organização. Estas melhorias abrangem várias áreas, incluindo o planeamento das instalações e do espaço físico de trabalho, bem como a eficiência operacional. Além disso, os executivos se mostram confiantes de que as suas iniciativas mitigam ou previnem eficazmente os danos causados pelos riscos.



Embora os executivos mantenham uma perspectiva otimista, reconhecem os desafios associados à medição do desempenho da gestão de riscos. Concordam que a falta de métricas de avaliação padronizadas dificulta a demonstração de resultados. Com o fim de fazer avançar a gestão de riscos para um patamar mais alto, os executivos devem desenvolver e adotar métricas de medição que ofereçam uma compreensão abrangente do seu desempenho. Estas métricas devem ajudar a identificar áreas de melhoria e facilitar a tomada de decisões fundamentadas, reforçando assim as suas práticas de gestão de risco.

A gestão de riscos é também condicionada por recursos limitados. Por exemplo, 62% dos executivos reconhecem que a sua organização precisa melhorar a designação de recursos financeiros, tecnológicos e humanos para otimizar a eficácia das suas práticas de gestão do risco. Embora o CEO desempenhe um papel crucial, proporcionando liderança, definindo o tom e dando o exemplo, a gestão eficaz dos riscos implica um ciclo contínuo que envolve todos os níveis da organização, desde os diretores até aos colaboradores da linha da frente. Para facilitar esta abordagem holística, as organizações devem criar e capacitar um comitê de gestão do risco. Este comitê pode promover uma perspectiva de gestão do risco, rever a estrutura organizacional da gestão e implementar ferramentas de comunicação eficazes que fomentem a colaboração entre diferentes departamentos.

A gestão de riscos é uma disciplina complexa e polifacética que exige uma designação equilibrada de recursos financeiros, tecnológicos e humanos. Com o propósito de promover uma gestão de riscos eficaz, as organizações devem adaptar a sua cultura de risco, estrutura de governança, sistemas e processos em conformidade. A comunicação eficaz, a colaboração, o monitoramento contínuo e a adaptação à evolução dos riscos e das circunstâncias são componentes vitais que elevam a resiliência de uma organização, ajudando-a a navegar eficazmente pelas incertezas e perturbações.