

Novos riscos de negócio não estão sendo suficientemente considerados pelas organizações

Seis em cada dez conselheiros de administração reconhecem que essas ameaças emergentes não têm recebido a devida atenção na gestão dos riscos exercida por suas organizações, demonstra estudo global da EY com 500 respondentes

Os riscos emergentes estão, na visão dos conselheiros de administração, entre aqueles mais difíceis de identificar, monitorar e gerenciar, com seis em cada dez reconhecendo que estão sendo insuficientemente endereçados por suas organizações. Porcentagem semelhante (61%) diz que não está alinhada com seus colegas do [Conselho de Administração \(CA\)](#) em relação aos riscos que poderão gerar o impacto mais significativo para suas empresas nos próximos 12 meses. As constatações fazem parte do estudo [Global Board Risk Survey](#), elaborado pela EY, que entrevistou 500 conselheiros de administração de organizações com receitas anuais superiores a US\$ 1 bilhão de vários setores econômicos. Os resultados, obtidos nos últimos três anos, revelam como os conselheiros estão supervisionando a gestão de riscos corporativos, com foco nas ações para melhorar a supervisão dessas ameaças e impulsionar [objetivos transformacionais de negócio](#).

Os três riscos mais citados pelos respondentes foram eventos geopolíticos, como crescimento do nacionalismo e das guerras comerciais entre os países; ruptura na cadeia de suprimentos; e [ataques cibernéticos](#), como vazamento de dados. Já aqueles que mais cresceram entre 2021 e 2023 foram a entrada de novos competidores no mercado; cultura organizacional desalinhada; e crescimento do trabalho remoto. Por fim, os três riscos que mais perderam relevância nesse mesmo período foram condições econômicas desfavoráveis; ritmo da mudança tecnológica e da disrupção digital; e mudança das expectativas e demandas dos clientes.

Estão mais preparadas para lidar com esse contexto as [empresas que contam com CA altamente resiliente](#). Para 61% dos entrevistados, a resiliência da organização está mais relacionada com sua capacidade de se adaptar a uma nova situação do que retornar ao normal, que pode não existir mais, dependendo da intensidade da transformação. A interação dos conselheiros com os executivos C-Level é muito relevante nesse processo de gestão dos riscos, mas por volta de 40% dos respondentes afirmam que não se engajam com esses executivos mais do que duas vezes por ano.

Áreas estratégicas para a gestão de risco

Os CAs de alta resiliência têm um comportamento diferente em cinco áreas estratégicas para as organizações: riscos emergentes; talento e cultura; problemas sociopolíticos; sustentabilidade; e tecnologia.

Para riscos emergentes (geopolíticos, ESG, privacidade, entre outros), 75% dos altamente resilientes concordam que eles são endereçados de forma insuficiente na gestão de risco e frequentemente detectados muito tarde. Apenas 45% dos menos resilientes apresentam esse mesmo entendimento. Para que um risco seja contornado ou bem administrado, o primeiro passo é identificá-lo. A pesquisa indica que a maior parte dos CAs de alta resiliência já notou a necessidade de melhorar esse trabalho.

Para talento e cultura, parte da missão do conselho deve ser desafiar de forma construtiva a gestão do talento e da cultura organizacional. Mais de oito em cada dez (81%) dos altamente resilientes concordam com essa afirmação, enquanto apenas 43% dos menos resilientes têm essa percepção.

Em relação aos problemas sociopolíticos, o estudo traz que abordar essas questões gera confiança nos colaboradores e clientes quando alinhadas com o propósito e a missão. Quase nove em cada dez dos altamente resilientes (89%) concordam com ela, enquanto pouco menos da metade (48%)

dos menos resilientes demonstram esse entendimento.

Para sustentabilidade, o levantamento considera que as empresas só podem ser resilientes caso sejam **sustentáveis ambientalmente**, com 85% dos altamente resilientes concordando com essa afirmação – ante 45% dos menos resilientes. Por fim, a pesquisa afirma que “os conselhos são muito eficazes na supervisão dos riscos relacionados à tecnologia decorrentes de transformações digitais”, com concordância de 45% dos altamente resilientes e de 26% dos menos resilientes.

Fonte: Agência EY, em 01.02.2024.