

Ponto de vista



RISCOS SOB PRESSÃO

Ameaças globais chegam ao limite e cenário instável revela uma única certeza: precisamos agir o mais rápido possível.

RISCOS GLOBAIS RECORRENTES

O que podemos fazer para virar o jogo e mudar a história?

AUMENTO DO CUSTO DE VIDA

O que esperar nos próximos 2 anos

RISCOS DE EVENTOS CLIMÁTICOS

O desafio de gerenciar riscos de eventos climáticos extremos e imprevisíveis

RESILIÊNCIA EMPRESARIAL

Por que o segredo está no ESG e nas pessoas

EDITORIAL

Riscos sob pressão: sobram urgências e faltam certezas, mas há saídas

O cenário descrito pelo Relatório de Riscos Globais 2023 nos pressiona a agir com rapidez e tomar decisões estratégicas mesmo frente ao desconhecido e à incerteza.

O estudo Global Risks Report é realizado desde 2006 pelo Fórum Econômico Mundial em parceria com a Marsh McLennan, com o objetivo de orientar governos, empresas e a sociedade civil a entenderem melhor as ameaças globais e tomar decisões fundamentadas para enfrentá-las. Neste ano podemos dizer que o cenário é particularmente provocador em relação a edições anteriores, já que alguns dos riscos descritos se aproximam de um ponto decisivo.

No que diz respeito aos 10 maiores riscos globais de curto prazo, a crise do custo de vida é identificada como a ameaça mais severa para os próximos dois anos, junto com as mudanças climáticas, que também dominam o horizonte de riscos para a próxima década. Entre as preocupações presentes e futuras, também se destacam os confrontos geoeconômicos, crimes cibernéticos, migração involuntária e erosão da coesão social que, por sua vez, dificulta ainda mais a resolução de problemas de ordem coletiva.

Juntos, esses riscos tendem a nos conduzir para um cenário de policrises – quando crises distintas interagem de modo que o impacto global ultrapasse de longe a soma de cada parte. Ao mesmo tempo, fenômenos ambientais cada vez mais imprevisíveis e o avanço de confrontos geopolíticos nos induzem à paralisia: afinal, como dar um passo rumo ao crescimento sem qualquer esperança de estabilidade no horizonte?

“**A chave para desenvolver a resiliência neste contexto é a capacidade de aceitar e abraçar a incerteza. Precisamos entender que o desconhecido pode ser, acima de tudo, uma oportunidade para a aprendizagem e a transformação.**”

Essa é a mensagem central que o CEO da Marsh McLennan, em conjunto com os líderes de cada negócio, trazem nesta edição histórica da Revista Ponto de Vista. Uma pressão sem precedentes pode ser o remédio que precisávamos para, finalmente, usar uma lente de longo prazo e agir com firmeza, em vez de apenas lamentar a recorrência de ameaças que pioram a cada ano após ações de mitigação tímidas ou inexistentes.

Nos artigos que se seguem, são evidenciados os caminhos possíveis e reforçam a mensagem central do relatório: não conseguiremos superar nossos desafios sem uma postura cooperativa e sem priorizar o que realmente importa – as pessoas.

Boa leitura!



SUMÁRIO

4

Global Risks Report 2023

Os 32 maiores riscos classificados por gravidade a curto e longo prazo

6

Desafiando a história dos riscos globais: oportunidades para resiliência e transformação

Por Eugenio Paschoal, CEO da Marsh McLennan Brasil

9

Aumento do custo de vida é a maior ameaça global de curto prazo. O que podemos esperar?

Por Felipe Miglioli, Market Leader da Oliver Wyman Brasil

11

O futuro dos seguros e resseguros na era dos eventos climáticos extremos

Por Pedro Farme d'Amoed, CEO da Guy Carpenter Brasil

15

Estratégias de pessoas para resiliência empresarial: abordagem humana e ESG frente aos Riscos Globais

Por Eduardo Marchiori Eckersdorff, Presidente da Mercer Brasil

18

Palavras finais

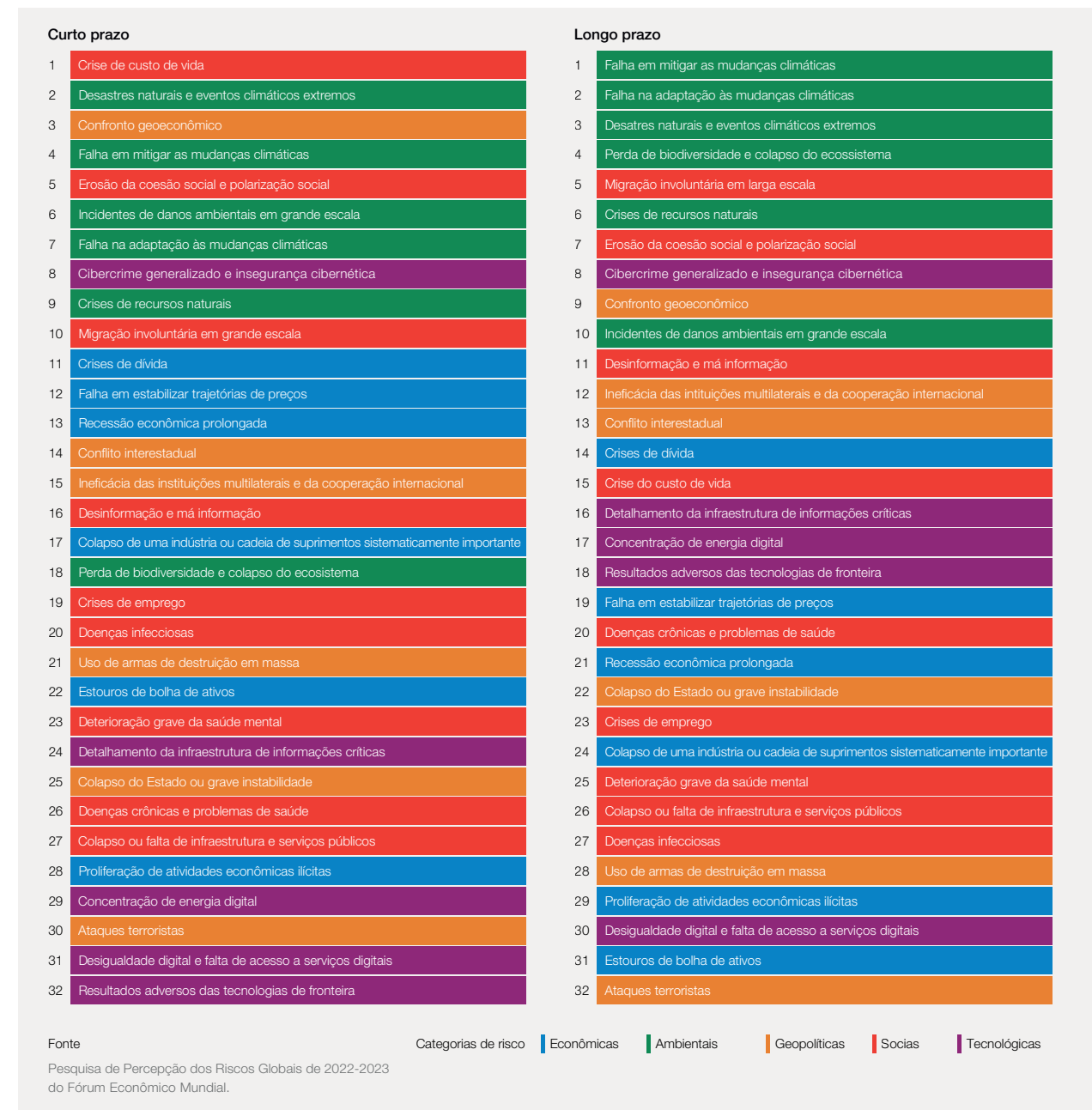
Você está pronto para ser um líder estadista?

Global Risks Report 2023

Os 32 maiores riscos classificados por gravidade a curto e longo prazo

Riscos de curto prazo são aqueles que têm potencial para se manifestar e causar impactos significativos em um período relativamente curto, geralmente nos próximos 12 a 24 meses. Por isso, exigem atenção imediata e medidas de resposta rápidas.

Riscos de longo prazo podem levar anos ou décadas para se desenvolver e causar impactos significativos. Eles exigem uma abordagem mais estratégica de ações preventivas. No horizonte dos próximos 10 anos vemos total predominância das questões climáticas.



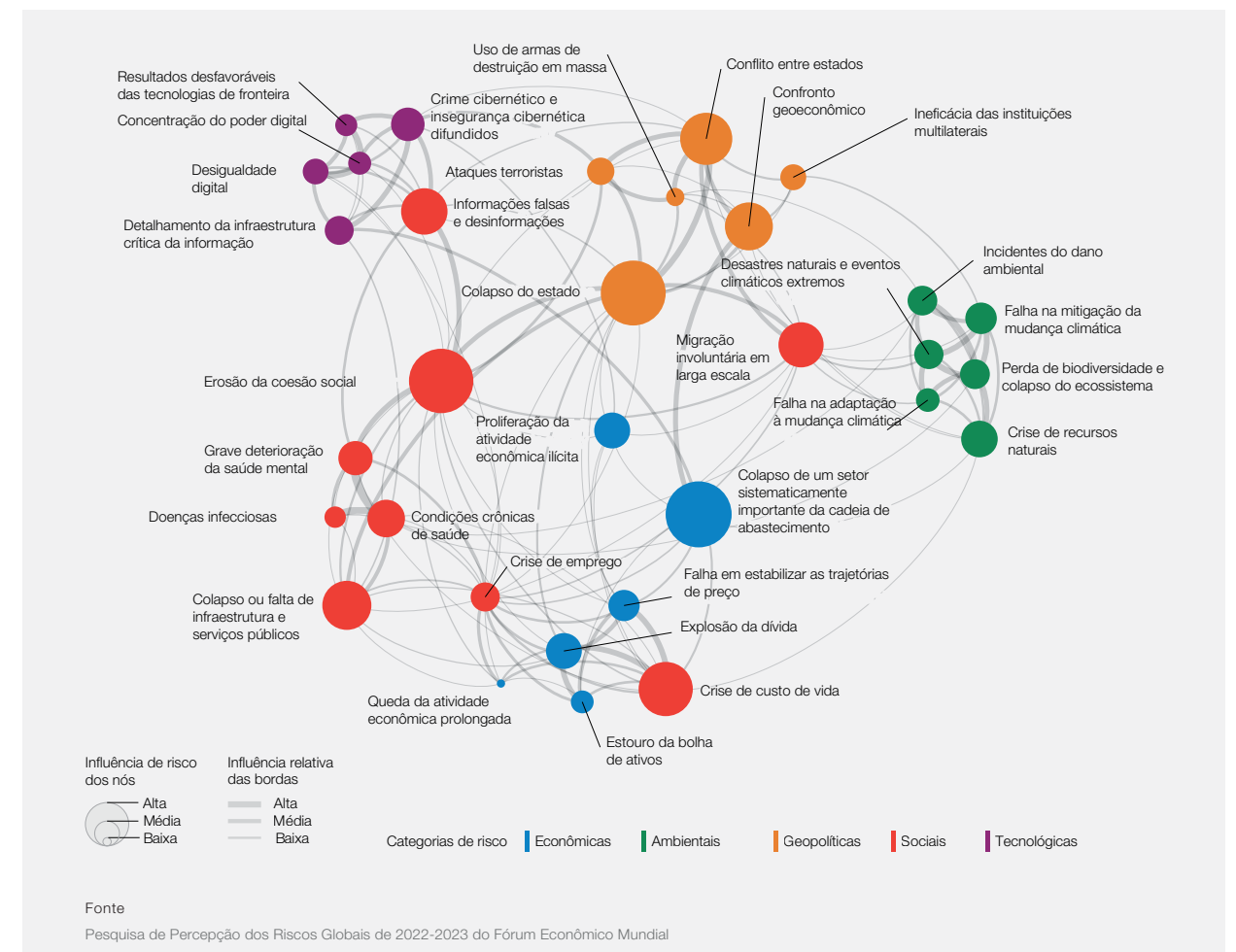
Nossa capacidade de resposta às mudanças estruturais no campo econômico e geopolítico, bem como a ocorrência ou não de novos eventos extremos, são os fatores que realmente definirão o perfil das preocupações na próxima década.

Policrise de riscos interconectados

A volta a um “novo normal” após a pandemia de COVID-19 foi rapidamente interrompida pela guerra na Ucrânia, que trouxe inflação elevadíssima e o fim da era das baixas taxas de juros. As demandas desse cenário tendem a reduzir a velocidade e a escala de esforços de mitigação das mudanças climáticas, que por sua vez são o principal foco das percepções de riscos globais na próxima década. Nesse sentido, os próximos anos serão marcados crises ambientais e sociais, impulsionadas por tendências geopolíticas e econômicas subjacentes.

É importante destacar que os riscos de longo prazo mudam totalmente a cada biênio de acordo com a evolução dos riscos de curto prazo. Isso porque vivemos um momento de policrise: múltiplas crises simultâneas e interconectadas que intensificam umas às outras, exigindo soluções coordenadas e abrangentes.

[Veja aqui](#) o sumário executivo e o relatório completo do Global Risk Report 2023.



Desafiando a história dos riscos globais: oportunidades para resiliência e transformação

EUGENIO PASCHOAL
CEO da Marsh McLennan Brasil

Quem acompanha o tradicional Relatório de Riscos Globais deve ter percebido: os últimos estudos repetiram alertas já sinalizados nos últimos 10 anos, como, por exemplo, o aprofundamento da crise climática, o potencial de doenças infecciosas e a crescente polarização política.

Com a pandemia de Covid-19, desde 2020 esses riscos vêm sendo reconicionados em cenários de maior gravidade. Isso sugere que muitos deles foram continuamente subestimados e negligenciados pelos atores que poderiam se comprometer com ações de mitigação – no caso, organizações globais, representantes governamentais e iniciativa privada.

Por isso, além de discutirmos o mais recente relatório publicado em 2023, me parece ser igualmente importante aprendermos com o histórico de avaliações de risco anteriores para melhorar nossa capacidade de enfrentar os desafios atuais e futuros.

Os primeiros sinais de alerta – e as falhas de resposta

Em 2013 e 2014, os riscos mais proeminentes estavam relacionados a crises econômicas e financeiras. Esse cenário foi, em grande parte, resultado da crise financeira global de 2008/2009.

Já no estudo de 2015 observamos uma mudança significativa no comportamento desses riscos. A primeira grande crise de escassez de água potável e a pandemia de H1N1 serviram como alarmes para preocupações relacionadas a questões climáticas e doenças infecciosas. O Acordo de Paris representou um marco importante nesse sentido, estabelecendo metas ambiciosas para a redução das emissões de gases de efeito estufa e adaptação às mudanças climáticas.

No entanto, no ano seguinte o relatório já alertava sobre o risco de fracasso na mitigação e adaptação às mudanças climáticas, devido à falta de resposta adequada por parte de empresas e governos aos acordos e compromissos globais propostos. Em 2017, a saída dos Estados Unidos do Acordo de Paris foi simbólica nesse sentido e, juntamente com o Brexit no Reino Unido, entre outras tensões sociais e políticas pelo mundo, acendeu um novo alerta no relatório de 2018: o impacto da polarização e da erosão da confiança nas instituições.



“As soluções de todos esses problemas não são fáceis e exigem uma postura corajosa dos líderes, agentes públicos e privados em todo o mundo.”



Como alterar o padrão histórico dessa rota e construir maior resiliência daqui em diante?

Na prática, o cenário descrito pelo Global Risks Report 2023 se traduz em uma grande crise econômica, que está diante de nós, afetando sobretudo as populações mais vulneráveis. Por isso, exige respostas urgentes, com comprometimento tanto do setor público quanto do setor privado.

Aos governos e bancos centrais de todo o mundo, cabe a responsabilidade de equilibrar os gastos, enfrentar a crise fiscal e trabalhar na estabilização de preços e mitigação dos riscos ambientais. É crucial reconhecer que a atual recessão não é exclusiva a um país, mas sim um fenômeno global.

Navegar no sistema inflacionário impulsionado pela pandemia e conflitos geopolíticos também traz diversas implicações para o mundo dos negócios. A seguir, gostaria de chamar atenção para algumas delas.

1. Adaptações na cadeia de fornecimento

Com o aumento das tensões geopolíticas, muitas empresas estão reavaliando suas cadeias de fornecimento, uma vez que já não é possível confiar nas dinâmicas globais como antes.

Nesse sentido, vemos o abandono do modelo just-in-time, que prioriza a produção e entrega de produtos de acordo com a demanda e o retorno da produção verticalizada, na qual a empresa controla e gerencia todas as etapas do processo produtivo, desde a obtenção de matérias-primas até a distribuição do produto final.

Os líderes empresariais devem estar atentos a essas mudanças para adaptar suas estratégias, buscando maior controle e independência em suas operações. É imperativo elaborar planos de continuidade que considerem possíveis cenários de interrupção para garantir a resiliência dos negócios.

Esse cenário representava um obstáculo significativo para a resolução dos problemas que requeriam cooperação e conexão global, com nações trabalhando em conjunto em busca de soluções compartilhadas. Como consequência, a inação e a falta de coordenação internacional contribuíram para agravar ainda mais os riscos ambientais e de saúde pública – o que foi evidenciado pela COVID-19 e pelos desastres climáticos recentes.

A propósito, no início da pandemia houve a expectativa de que o mundo se unisse em prol da humanidade para enfrentar os desafios comuns. No entanto, vimos o oposto: praticamente um processo de desglobalização, com países adotando medidas unilaterais para proteger suas economias e empresas tornando suas cadeias de produção mais isoladas e autônomas.

2. Investimento em cibersegurança

O avanço tecnológico traz em si novos riscos, como ataques cibernéticos a infraestruturas críticas. Nesse contexto, mesmo com ambiente inflacionário hostil aos investimentos, as melhorias em estruturas de cibersegurança devem ser inegociáveis.

Afinal, esses incidentes têm acontecido cada vez mais nos últimos anos, sobretudo nesse momento de conflitos e tensões geopolíticas, podendo causar interrupções significativas na produção e prejudicar a estabilidade das conexões globais.

3. Compromisso de proteção social

A sobrecarga do sistema de saúde público e privado também requer atenção especial das empresas.

Empregadores devem assumir um papel fundamental na garantia de proteções adequadas aos seus funcionários, valorizando a saúde e o bem-estar como ativos essenciais.

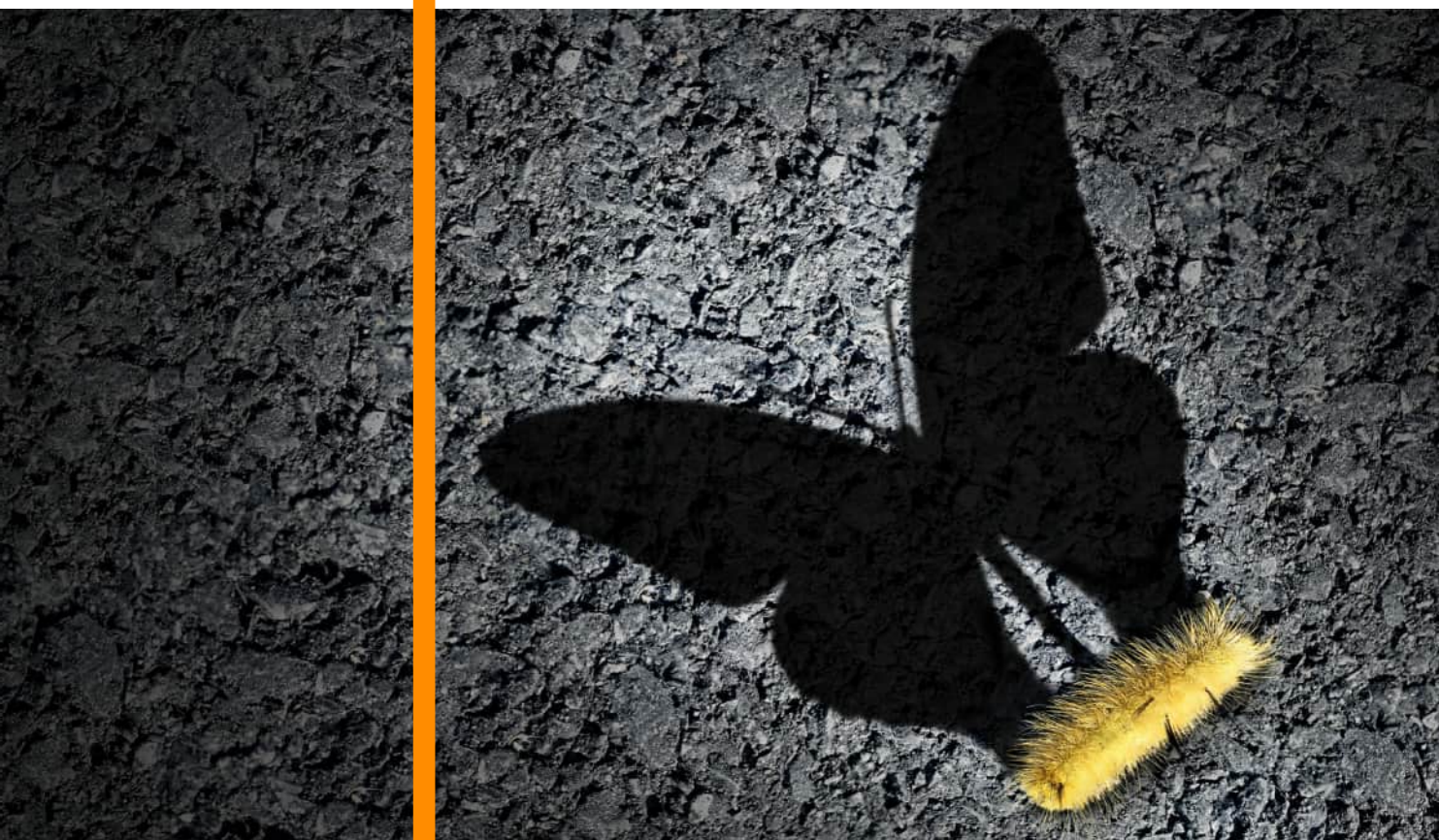
4. Foco total em ESG

As práticas de ESG (Ambiental, Social e Governança) são respostas eficientes aos riscos globais à medida que promovem a sustentabilidade, a responsabilidade social e governança ética, pilares fundamentais da construção de resiliência e valor a longo prazo.

Os alertas de risco como oportunidade

As soluções de todos esses problemas não são fáceis e exigem uma postura corajosa dos líderes, agentes públicos e privados em todo o mundo. Eles precisam encarar as mudanças necessárias como oportunidades únicas de proporcionar maior resiliência, vencendo o desafio de conciliar as agendas individuais com as agendas globais.

Essa transformação começa com o entendimento profundo de todos esses riscos e com uma resposta ágil de organização e cooperação para mitigá-los, inclusive no que diz respeito às práticas de governança global. Caso contrário, as mesmas ameaças continuarão sendo discutidas nos próximos anos, cada vez mais difíceis de serem vencidas.



Aumento do custo de vida é a maior ameaça global de curto prazo. O que podemos esperar?

FELIPE MIGLIOLI

Market Leader da Oliver Wyman Brasil

O que muitas pessoas já sentem no bolso foi confirmado pelo Global Risks Report 2023: o aumento do custo de vida é a maior ameaça global de curto prazo em todo o mundo.

Os países em desenvolvimento, como o Brasil, são particularmente mais vulneráveis ao problema, pois costumam ter economias frágeis e sistemas de proteção social inadequados.

Nesse cenário, as classes mais altas conseguem ter acesso a instrumentos para proteger seu poder de compra. Enquanto isso, a população mais pobre é a que mais sofre. O que vemos é um aprofundamento dos já altos níveis de pobreza e desigualdade, o que, por sua vez, pode levar a instabilidade social e política.

As causas: pandemia, tensões geopolíticas e desequilíbrio entre oferta e demanda

Depois da implementação do Plano Real, a inflação no Brasil parecia ter sido controlada. No entanto, a globalização tornou o mercado mundial mais interligado e, assim, crises econômicas e financeiras em um país podem afetar negativamente outras nações.

A pandemia de Covid-19 já deixou muitas economias fragilizadas e comprometeu várias cadeias de suprimentos. Quando a vacinação em massa sinalizava uma possibilidade de recuperação, o atual conflito entre Rússia e Ucrânia trouxe de volta as crises energética, inflacionária, alimentar e de segurança, aumentando a demanda por recursos naturais, como petróleo, gás natural e alimentos, em um contexto de oferta limitada.

Esse desequilíbrio entre oferta e demanda elevou os preços desses recursos, impactando custos de produção e desencadeando um aumento nos preços dos bens e serviços.

Essas crises ainda podem ser potencializadas por riscos que provavelmente prevalecerão nos próximos anos, como recessão, aumento da dívida pública, polarização social por meio da disseminação de informações incorretas, desastres naturais e outros eventos extremos.



“ **Com os esforços adequados e sem mais eventos extremos, o impacto do aumento do custo de vida global deve se dissipar a partir de 2025.** ”

Equilibrando a inflação e a taxa de juros

Para garantir que os todos possam ser atendidos em suas necessidades básicas, como alimentação, moradia e assistência médica, é essencial que os governos adotem políticas para conter a inflação. Mas políticas monetárias equivocadas podem ser o componente local que aprofunda o problema.

Afinal, o grande remédio para combater a inflação é o aumento da taxa de juros, um movimento que tende a gerar efeitos colaterais bastante desagradáveis e precisam ser ponderados com cautela.

Entre esses efeitos está o aumento do aluguel e do custo do endividamento, tanto de pessoas como empresas, além das restrições de crédito. Com menos crédito e mais inadimplência, há menos crescimento e onda de falências. Consequentemente, temos menos emprego e renda, fortalecendo a espiral negativa.

Enquanto isso, os investidores tendem a preferir aplicações financeiras que ofereçam maiores rentabilidades em relação à poupança, desestimulando ainda mais os investimentos produtivos.

Outra consequência é a desvalorização da moeda local, tornando os produtos importados mais caros e dificultando a importação de bens essenciais, como medicamentos e equipamentos médicos. Além disso, prejudica ainda mais a competitividade das empresas nacionais no mercado internacional.

O melhor caminho: equilíbrio entre controle da inflação e crescimento

Para equacionar todas essas questões, os governos precisam buscar um equilíbrio entre o controle da inflação e o estímulo ao crescimento econômico. Isso passa por um Banco Central independente para tomar decisões sobre a taxa de juros sem interferência política, baseadas apenas em critérios técnicos.

Além disso, políticas fiscais, como o controle dos gastos públicos e o aumento de impostos, podem ajudar a reduzir a demanda agregada e, consequentemente, a inflação. Outra possibilidade é adotar políticas de oferta, como investimentos em infraestrutura e incentivos para a produção, para aumentar a oferta de bens e serviços e, assim, reduzir a pressão inflacionária.

Também é importante manter na pauta de prioridades os investimentos em energia limpa e soluções tecnológicas inovadoras para lidar com a mudança climática, pois este é o maior risco global de longo prazo que pode piorar com o atual maior risco de curto prazo mal gerenciado.

A boa notícia é que, com os esforços adequados e sem mais eventos extremos, o impacto do aumento do custo de vida global deve se dissipar a partir de 2025. Portanto, mesmo diante de tantos desafios, precisamos confiar que as economias são dinâmicas e capazes de se adaptar às mudanças para construir um futuro mais estável e próspero para todos.



Riscos Globais 2023: o futuro dos seguros e resseguros na era dos eventos climáticos extremos

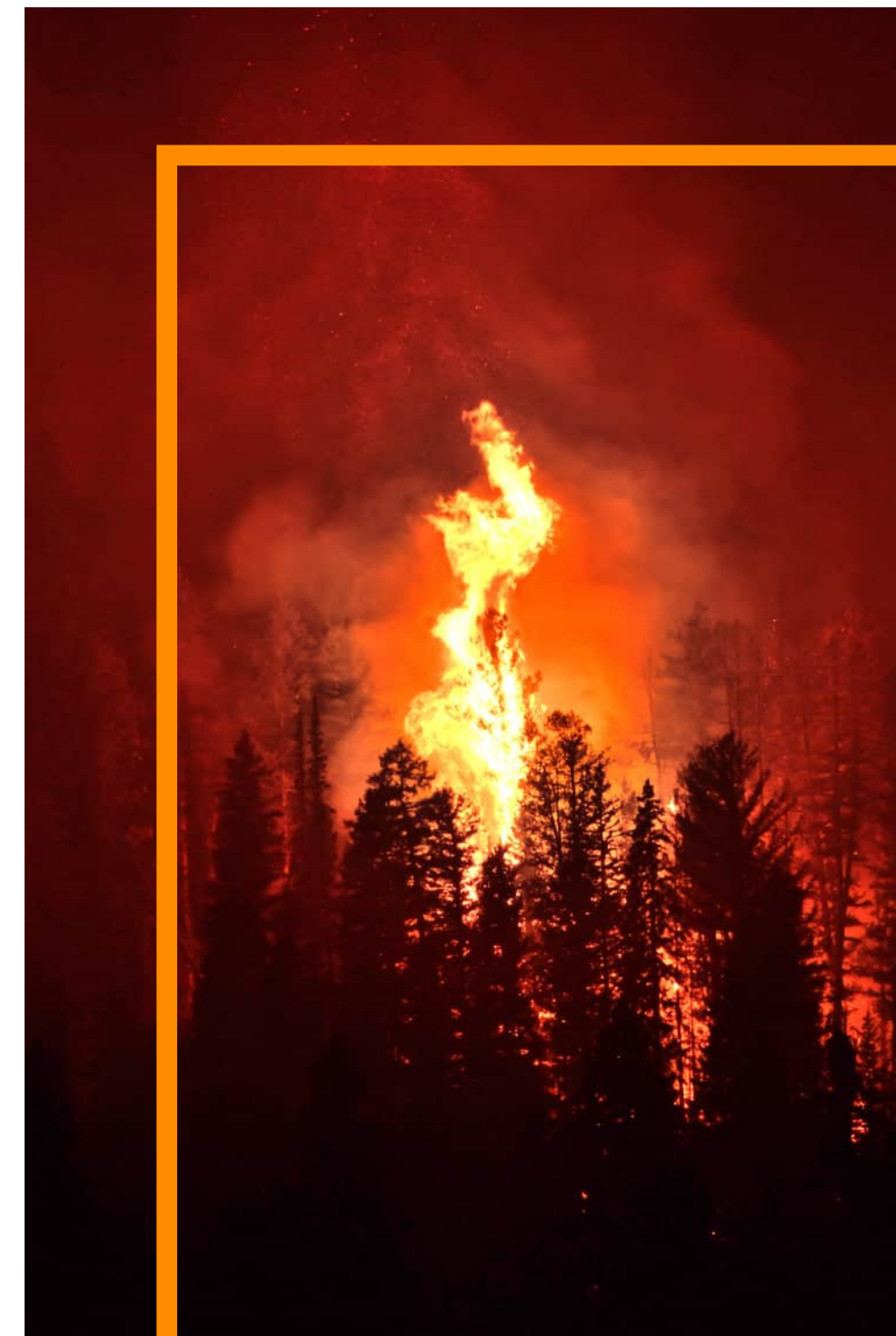
PEDRO FARME D'AMOED
CEO da Guy Carpenter no Brasil

O Relatório de Riscos Globais de 2023 aponta que eventos climáticos extremos dominarão o horizonte de riscos de longo prazo nos próximos anos. Para o mercado de seguros e resseguros, a necessidade de se adaptar a um novo cenário de fenômenos inéditos se traduz sobretudo na busca por novos modelos preditivos, expansão de ofertas e fronteiras de atuação. A seguir, gostaria de explorar os principais desafios e oportunidades que se revelam nesse movimento.

Preparar-se para a maior dispersão geográfica de catástrofes da natureza

Entre 1990 e 2005, a concentração de catástrofes naturais, especialmente as seguradas, era maior nas regiões de atividade frequente de furacões nos Estados Unidos, além de regiões mapeadas de atividade vulcânica e sísmica do Pacífico.

No entanto, entre 2006 e 2020, observou-se um aumento na ocorrência desses eventos em áreas antes consideradas não-catastróficas, como Europa Central, Brasil, África e Oceania. Atividade de alagamentos na Alemanha e França, além de aumento da severidade de chuvas de granizo na África, incêndios florestais e enchentes na Austrália tornaram-se recorrentes anualmente, expandindo o mapa de eventos segurados por catástrofe no mundo.



No Brasil, por exemplo, por muito tempo considerado refúgio do mercado para exposições não-catastróficas, temos vivenciado a ocorrência anual de ciclones-bomba na Região Sul do país. Também observamos variações de períodos de secas e chuvas agravadas pelo La Niña, que afetaram a safra de 2020/21 e geraram perdas superiores a um bilhão de dólares apenas cedidas em resseguro. No que tange ciclones e alagamentos extremos, apenas em 2022 mais de R\$ 1,5 bilhão em indenizações foram pagas em decorrência dessas naturezas.

A repercussão financeira desses fenômenos reforçou o alerta de que o setor ainda não opera com o provisionamento necessário frente ao risco de eventos extremos em regiões historicamente não-catastróficas. A resiliência do sistema depende da compreensão das novas fronteiras e novos eventos que ocorrem para garantir que seguradoras e resseguradores estejam provisionando, monitorando e com níveis adequados de provisão para fazer frente a impactos antes não esperados.

Além das novas fronteiras, a expansão da atividade de eventos climáticos também se manifesta nas regiões tradicionalmente afetadas e força a necessidade de revisar modelos e provisões.

Segundo levantamento de líderes resseguradores globais, quando analisamos blocos de 5 anos, o total de eventos segurados praticamente dobra de U\$300 bilhões (2005 a 2010) para U\$600 bilhões acumulados (2017 a 2022), além da frequência superior de 13 eventos registrados com mais de U\$ 10 bilhões em perdas, comparado com 6 no primeiro período (valores atualizados por inflação).

Desenvolver novos modelos preditivos para novos riscos imprevisíveis

O mercado é atualmente bem provido de modelagens catastróficas e capacidade preditiva para as regiões

tradicionais e eventos conhecidos. Há ampla gama de provedores de sistemas preditivos, além de modelagem estocástica associada para quantificar perdas esperadas a depender de rotas de furacões, intensidade e epicentro de terremotos e erupções vulcânicas. No entanto, o aumento da dispersão de eventos traz também o desafio de ampliar esse conhecimento e capacidade para a indústria e sociedade.

Hoje precisamos seguir desenvolvendo modelos preditivos igualmente eficientes nesta ampliação de horizonte, seja para catástrofes causadas pela seca, por incêndios e excesso de chuva, como também para furacões, ciclones e tufões em regiões antes não mapeadas. Afinal, o mercado depende da capacidade acurada de estimativas para prever, provisionar, mitigar e gerenciar seus acúmulos e capitais de forma a assegurar solvência e liquidez do sistema.

Ainda que as perdas iniciais dos eventos não modelados estejam em patamares aceitáveis de recorrência e severidade, é necessário garantir que haja reservas para cobrir prejuízos inesperados de grandes proporções, que podem vir de exemplos como incêndios florestais na Europa, ciclones no Sul do Brasil, enchentes na Oceania ou mesmo de variações abruptas e contínuas de produtividade em negócios agrícolas. Afinal, o que podemos esperar se um ciclone atingir uma região industrial maior ou áreas com imóveis de alto valor e maior penetração de seguros? O mercado estaria preparado para perdas nas casas dos bilhões de reais?

Podemos dizer que o setor é capaz de absorver esse impacto, mas não sem efeitos colaterais. Desde falta de cobertura adequada de resseguro até situações nas quais seguradoras de menor porte, por exemplo, poderiam enfrentar dificuldades para solvência e condições de recapitalização mais desafiadoras. Sem o avanço dos modelos preditivos, não será possível suportar a sociedade civil afetada e garantir a solvência do sistema.

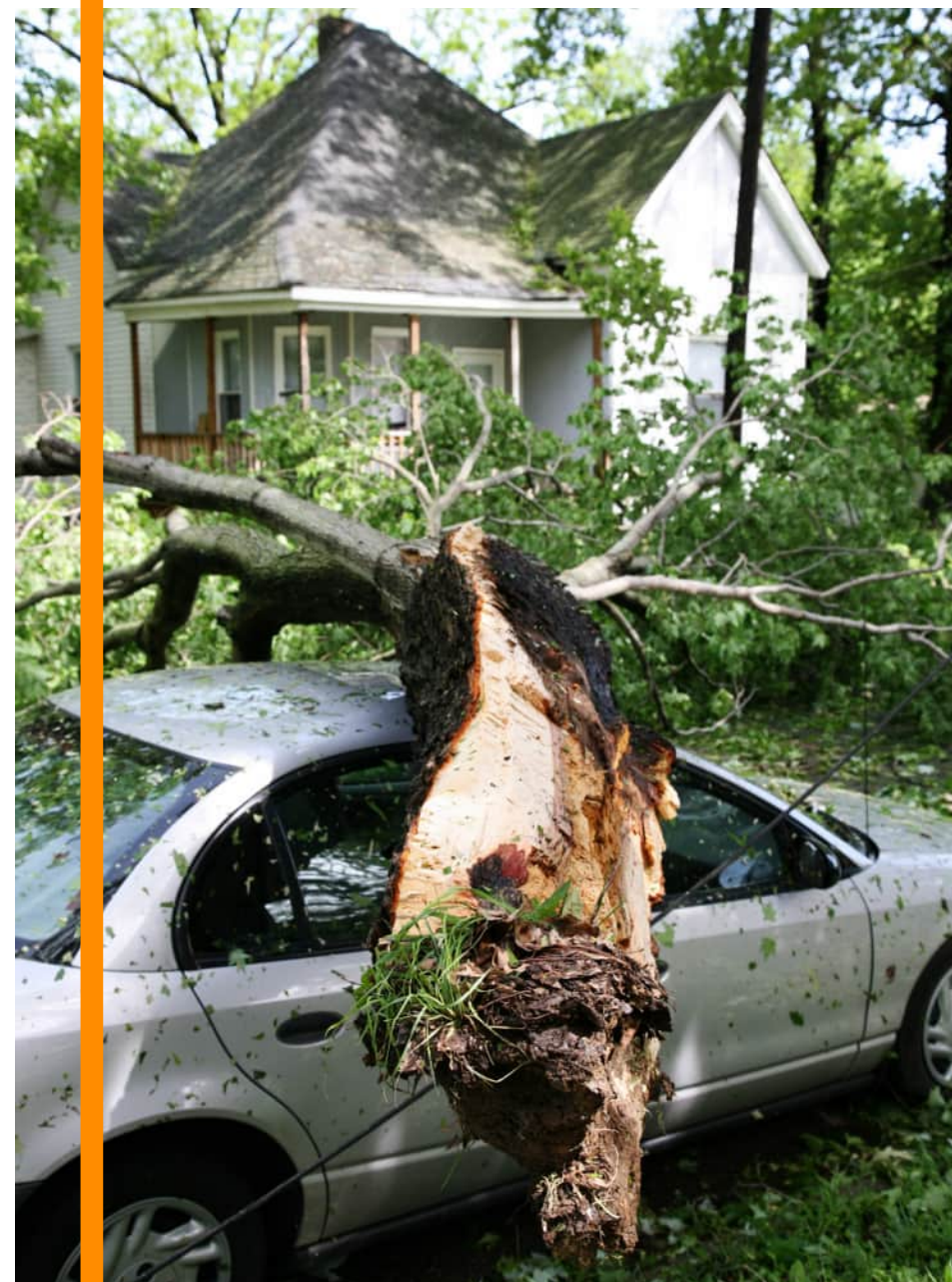
Reforçar a cultura e a penetração de seguros em áreas historicamente não-catastróficas

No Brasil o volume de prêmios de seguro em relação ao PIB sempre foi inferior ao de outros países. Estando girando na casa de 4% do PIB, abaixo de países com economias mais desenvolvidas, mas também abaixo da média global acima dos 8% e de pares da América Latina, como Colômbia, Argentina, Chile e México.

Essa realidade contrastante com a de regiões de tufões na Ásia ou furacões nos Estados Unidos é fundamentalmente explicada pela percepção de risco onde as catástrofes são constantes e a conscientização sobre a necessidade de seguros é maior, mas também pela necessidade de distribuição, adequação de produtos e formas de contratação que abranjam maior gama da sociedade.

Ainda que haja menor percepção de risco no Brasil, eventos extremos recentes, com perda de vidas advindas da pandemia de Covid-19 (acima dos R\$ 7 bilhões apenas em valores segurados) e danos bilionários a ativos públicos e privados (mais de R\$ 1,2 bilhões de indenizações pagas em 2022 por alagamento), alertam que o cenário mudou – e a percepção de risco do brasileiro também precisa mudar.

Por exemplo, o último temporal que arrasou o Litoral Norte de São Paulo, em fevereiro de 2023, teve a maior precipitação da história do Brasil em termos de concentração geográfica em 24 horas. Foi completamente inesperado, mas não isolado: já observamos um fenômeno semelhante em Angra dos Reis (RJ) em 2022, no mesmo período do ano. Junto aos ciclones-bomba do Sul, alagamentos constantes no sul do Nordeste e eventos na Serra do Mar, já podemos traçar uma tendência de catástrofes na extensão do litoral brasileiro vindos de causas naturais como chuva e vento (similares aos danos de furacões, por exemplo).



Devido à baixa penetração de seguros, em casos como esse a estimativa de perdas seguradas está abaixo de 10% em relação às perdas econômicas dos ativos atingidos, enquanto a média global gira em torno de 30 a 35%. Ainda que globalmente a proteção de ativos ainda demonstre um gap, mais de 60% dos prejuízos não são cobertos. No Brasil, estamos abaixo de 1/3 desse cenário já pequeno, o que demonstra a vulnerabilidade do sistema econômico, tanto para agentes privados quanto para a sociedade civil, além do próprio Governo.

Para minimizar o impacto dos danos frente a essa nova realidade, é imprescindível reforçar a cultura do seguro e aumentar a conscientização sobre a importância do investimento em mitigação de riscos e proteção de ativos públicos e privados.

Expandir a oferta de resseguros para o setor público

Uma das principais alternativas para reduzir o gap de cobertura de ativos não protegidos são proteções

em modelo 'guarda-chuva' para todos os ativos em grandes áreas ou decorrentes de eventos específicos. Esses mecanismos, muitas vezes controlados e contratados pelo Governo para substituir ou gerenciar o uso de fundos de reconstrução de catástrofes, são alternativas eficientes de Parcerias Público-Privadas para levar mitigação e proteção de risco para esferas da sociedade muitas vezes não atendidas além de ativos públicos em geral.

Os esquemas estatais de seguros são comuns em países desenvolvidos como Estados Unidos e Europa. O governo da Flórida, por exemplo, controla uma seguradora estatal que vende, em condições mais econômicas, apólices residenciais que contam com cobertura de furacões. Há amplo esquema privado de resseguro por trás dessa companhia, por exemplo.

Já o governo da Califórnia, através de esquema PPP, compra proteções contra incêndios florestais há mais de três anos em decorrência do avanço amplo de extensão e severidade de tais danos. Na Europa, também existem esquemas tradicionais para cobrir até mesmo prejuízos causados por pequenos atentados terroristas e outras intempéries da natureza, em especial, esquemas na Inglaterra e França que também se utilizam de ampla cobertura privada de resseguro de forma a otimizar a alocação de recursos estatais.

Já na América Latina este tipo de desenvolvimento já está presente e ganha novos exemplos. Tradicionalmente o México opera o maior esquema de proteção de resseguro estatal através de uma operação controlada de seguros e resseguros. Dada a ampla exposição de eventos da natureza, tal mecanismo possui amplo apoio e adesão constante.

Em regiões também afetadas, especialmente por terremotos na cadeia andina, já existem soluções implementadas na América do Sul, como o Corredor Andino com Peru, Chile e Colômbia, além de recente proteção de ativos públicos pelo governo chileno. Em todos a conexão com capital privado traz benefícios contábeis e disponibilização imediata de recursos em casos de eventos extremos, mas também atua como mitigador de corrupção e ineficiências gerais.

É positiva a notícia, considerando todas as vantagens dessa modalidade: a oferta

de resseguros para governos pode gerar benefícios econômicos significativos, liberando liquidez para investimentos mesmo em um cenário de recessão global e garantindo mais eficiência na gestão de recursos públicos.

No Brasil, por exemplo, eventos climáticos extremos geralmente levam o setor público a acessar fundos de catástrofe para obra de reconstrução, que dispensam processo licitatório e criam um ambiente propenso à corrupção.

Por outro lado, com esquemas de seguros privados adquiridos pelo governo, as seguradoras podem distribuir prêmios mediante obrigações contratuais de reconstrução com custos controlados, além de condicionar ações preventivas em contrato, o que beneficia o público como um todo através de mecanismos de mitigação.

Na prática, os bilhões de reais parados em fundos de catástrofes poderiam ser investidos em seguros na ordem de dezenas ou centenas de milhões, com garantia de cobertura quando necessário, enquanto o restante seria investido de forma mais inteligente em obras de mitigação.

Ampliar a oferta de resseguros para o mercado de créditos de carbono

A necessidade de reduzir as emissões de carbono abre diversos novos mercados e oportunidades, inclusive no setor de resseguros. É o caso das operações voltadas para o reflorestamento da Amazônia, que já estão acontecendo no Brasil.

Trata-se de um novo negócio, baseado em projetos de replantio de árvores nativas com o objetivo de vender créditos de carbono para grandes multinacionais. O ressegurador atua como garantidor e avalizador dessa operação, considerando que os créditos só serão gerados se a floresta permanecer preservada.



Assim, caso ocorra um grande incêndio, por exemplo, os recursos para o replantio e a continuidade do contrato são assegurados. Essa garantia democratiza o modelo de negócio, tornando-o ainda mais atrativo para novos investidores.

Vale destacar que esse tipo de operação vai além dos projetos de reflorestamento com eucalipto, tradicionais na indústria de papel e madeireiras. Para gerar créditos de carbono, é necessário considerar o replantio com foco em biodiversidade, em projetos de alta complexidade com a participação de agrônomos, engenheiros

bioquímicos e outros especialistas, além de órgãos reguladores internacionais.

Equalizando desafios e oportunidades, o mercado de seguros e resseguros tem a missão de se reinventar e fortalecer sua posição como um pilar de estabilidade e resiliência. Com esforços conjuntos entre seguradoras, resseguradoras, governos, sociedade e especialistas em diversos campos, podemos enfrentar os crescentes riscos climáticos e garantir a continuidade do progresso, mesmo em tempos de incerteza.



Estratégias de Resiliência Empresarial: abordagem humana e ESG frente aos Riscos Globais

EDUARDO MARCHIORI ECKERSDORFF
Presidente da Mercer Brasil

O Relatório de Riscos Globais é uma importante ferramenta para ajudar as empresas a identificar, analisar e gerenciar riscos emergentes que podem impactar seus negócios. No estudo de 2023, os riscos sociais e de pessoas ascenderam, direta ou indiretamente, entre as principais ameaças de curto e longo prazo, sinalizando aos líderes o pressuposto fundamental de uma estratégia de negócio orientada para a resiliência: as necessidades humanas devem estar no centro.

Essa perspectiva envolve tanto as demandas de colaboradores quanto as de comunidades e outros stakeholders. O setor privado deve assumir a responsabilidade de priorizar, junto a governos e sociedade civil, a mitigação de riscos que ameaçam a estabilidade mundial – e esse trabalho começa por transformações internas, sobretudo baseadas nos pilares ESG (Environmental, Social and Governance).

Nesse sentido, gostaria de destacar alguns pontos do relatório que merecem consideração de CEOs e CHROs na agenda de negócios e pessoas para os próximos anos, em busca de uma forte cultura de resiliência para enfrentar os desafios emergentes.

Políticas de remuneração e benefícios devem favorecer proteção social

O aumento do custo de vida foi apontado no relatório como o principal risco global de curto prazo. Nesse cenário, políticas de remuneração e benefícios bem estruturadas ajudarão a preservar o poder de compra dos colaboradores e a resiliência das famílias, visando a saúde financeira, física e mental dos colaboradores. Empresas devem olhar para dentro e para fora, conhecendo as práticas de sua cadeia de fornecedores.

A cultura da diversidade, equidade e inclusão em uma sociedade polarizada pode fazer toda a diferença

Organizações que valorizam a diversidade são fundamentais em uma sociedade polarizada e marcada pela erosão da coesão social – outra ameaça preocupante, segundo o relatório.

A cultura inclusiva constrói pontes entre diferentes grupos, fomenta a compreensão e respeito mútuos, inspira práticas equitativas e ajuda a reparar

essa fragmentação do tecido social. Como consequência, temos um impacto positivo na inovação e no desempenho dos negócios, além de criar um sentido de pertencimento e inclusão que facilita a atração e retenção de talentos.

Não basta fomentar a cultura, é preciso criar políticas inclusivas

O aumento do custo de vida costuma afetar mais as mulheres por várias razões, incluindo diferenças salariais de gênero, responsabilidades domésticas e cuidados familiares, bem como maior vulnerabilidade a empregos informais e precários. Quando considerados os recortes raciais, o impacto é ainda maior.

Assim, a adoção de políticas mais inclusivas também pode desempenhar um papel decisivo na mitigação desse desequilíbrio. Políticas de trabalho diferenciadas, com opções de home office ou horários flexíveis também colaboram para maior equidade.

O país tem enorme desafio de equidade e inclusão sob vários aspectos. A busca de maior representatividade na força de trabalho em todos os níveis, incluindo a liderança, deve estar na agenda de prioridades do C-Level.

Pressão inflacionária e maior longevidade pedem reforço em programas de educação financeira

Em um cenário de aumento da inflação e da longevidade, as empresas podem apoiar aos colaboradores por meio de treinamentos em educação financeira. Ao aprimorar a compreensão sobre finanças pessoais, eles aprendem a gerenciar recursos de forma mais eficaz para preservar o poder de compra da família e alcançar objetivos financeiros específicos, como poupar para a aposentadoria e quitar dívidas.



Vale ressaltar que a crescente composição de endividamento também é um risco relevante apontado no relatório – e tem sua parte nas ameaças à saúde mental.

Reskilling e Novas Tecnologias

A transformação tecnológica acelerada traz oportunidades, mas também enormes riscos às sociedades que não se prepararem para esta transformação. Por isso, também uma responsabilidade

das empresas fomentar o desenvolvimento de novas habilidades para os profissionais mais vulneráveis – aqueles que desempenham tarefas repetitivas de menor valor agregado e que podem ser totalmente ou parcialmente substituídos por novas tecnologias.

O outro lado da moeda está associado aos riscos da utilização da tecnologia sem curadoria e sem avaliação de vieses que podem trazer consequências complexas para as empresas e a sociedade.

Cultura pode ser a principal arma de prevenção contra riscos, entre eles os cibernéticos

À medida que as empresas ficam cada vez mais dependentes da tecnologia e de sistemas digitais, elas também se tornam alvos de potenciais ataques cibernéticos.

Para combater essas ameaças e garantir a continuidade dos negócios frente a eventos adversos, é essencial investir em educação corporativa e capacitar os colaboradores para lidar com incidentes de segurança. Assim,

com cada um ciente do seu papel e importância no processo, institui-se uma cultura de prevenção, onde todos têm responsabilidade na proteção dos ativos digitais.

Trabalho sem fronteiras para acolher imigrantes involuntários

Com o aumento das tensões geopolíticas e crises humanitárias ao redor do mundo, houve um crescimento dos chamados imigrantes involuntários – pessoas que deixam seus países de maneira forçada devido a circunstâncias adversas.

A inclusão desse público no mercado de trabalho reduz sua vulnerabilidade e riscos de tensões sociais, ao mesmo tempo que enriquece a diversidade cultural das empresas, promove inovação e crescimento.

No entanto, absorver essa mão de obra exige preparo com políticas de benefícios e de trabalho remoto diferenciadas, além de ações inclusivas que facilitem a integração de profissionais estrangeiros em postos de trabalho dignos e compatíveis com seu nível de especialização.

Atenção ao meio ambiente e às comunidades ligadas às cadeias produtivas

Em um cenário de recessão econômica e crise climática, é ainda mais importante que as políticas de ESG incorporem práticas e projetos que beneficiem diretamente as comunidades em que as empresas estão inseridas, considerando toda a cadeia de valor envolvida.

Neste sentido, vale alinhar incentivos e remuneração dos executivos a indicadores ESG.

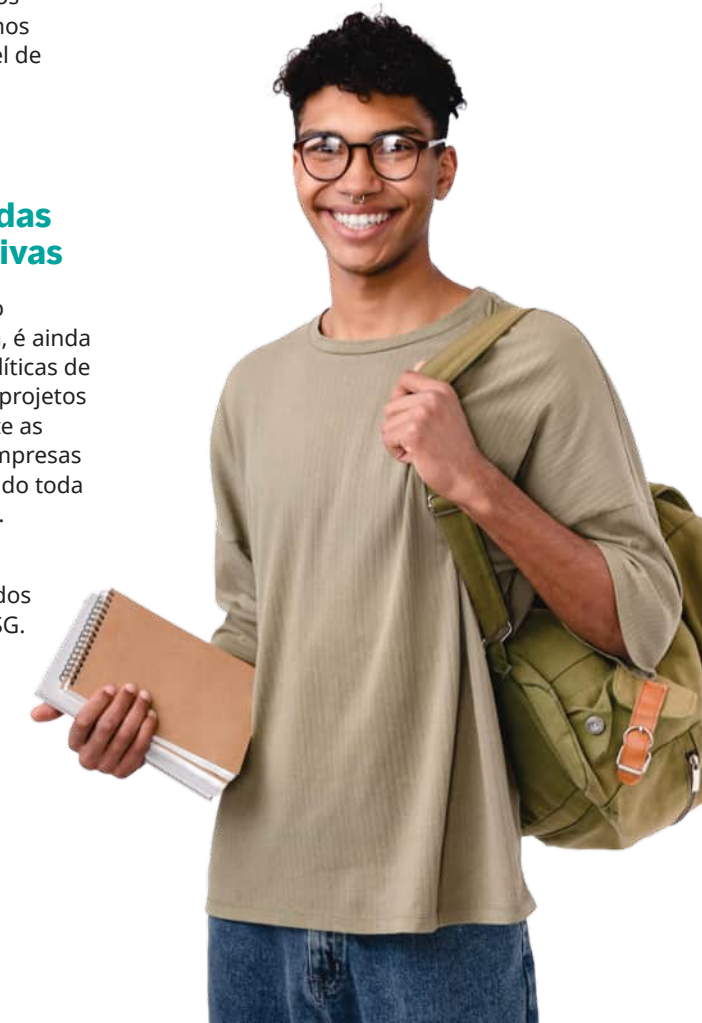
A saúde mental dos colaboradores continua sendo uma prioridade

Em um ambiente instável, repleto de desafios e transformações, a deterioração da saúde mental é outra ameaça de curto prazo destacada pelo relatório. Fatores como insegurança no trabalho, adaptação a novas tecnologias e preocupações com o futuro podem levar a sentimentos de ansiedade e estresse.

No último estudo Global Talent Trends 2022/23 da Mercer, 81% dos colaboradores ouvidos admitiram se sentir em risco de burnout. Na pesquisa de 2020, o percentual era de 63%. Por isso, o investimento em programas de saúde mental e assistência psicológica deve seguir como prioridade das agendas de RH.

Precisamos olhar para nossos jovens. Eles são o futuro

No Brasil, os jovens de 18 a 24 anos têm quase o dobro da taxa de desocupação do restante da população ativa (19,2% vs 9,3%). Acelerar inserção deste grupo no mercado de trabalho é fundamental.





Você está pronto para ser um líder estadista?

Para lidar com riscos em cascata, complexos e interconectados, entra em cena no mundo corporativo o chamado líder estadista – aquele com capacidade de enxergar as implicações mais amplas de suas decisões e ações para além das fronteiras empresariais, abrangendo aspectos sociais, políticos, econômicos e ambientais.

Líderes estadistas entendem que o sucesso a curto prazo não é suficiente e estão comprometidos com o bem-estar e o desenvolvimento das pessoas, tanto dentro quanto fora da organização. Eles reconhecem que criar valor compartilhado é fundamental para construir um futuro mais sustentável e próspero.

É exatamente esse tipo de mindset que esperamos – e precisamos – na direção das empresas.

Se você chegou até aqui, conheceu as ameaças a serem enfrentadas e se aprofundou nos resultados do Global Risks Report 2023, o primeiro passo já foi dado. O próximo é compreender os impactos desses riscos no seu ecossistema empresarial e criar mecanismos adequados para mitigá-los de forma proativa.

Ao seguir com esse propósito, as crises podem ser transformadas em oportunidades de construção de um novo futuro, impulsionando a empresa e a sociedade como um todo.

Confira nossos próximos eventos e publicações

[Evento Marsh McLennan @ Davos](#)

[Evento Transição Energética | Gerenciando Riscos e Oportunidades](#)

[05 de Julho de 2023 | Rio de Janeiro](#)

[Inscreva-se: <https://cvent.me/v9xYYw>](https://cvent.me/v9xYYw)

[Artigo Governança corporativa e Gestão de risco: 5 lições para aprender com a crise dos bancos americanos](#)

[E-Book Amcham e Marsh McLennan Riscos ESG: Identificando oportunidades, desafios e recursos](#)





Sobre a Marsh McLennan

Marsh McLennan (NYSE: MMC) é a empresa de serviços profissionais líder mundial nas áreas de risco, estratégia e pessoas. Os mais de 85.000 colegas da empresa aconselham clientes em mais de 130 países. Com receita anual de US\$ 20 bilhões, a Marsh McLennan ajuda os clientes a navegarem em um ambiente cada vez mais dinâmico e complexo por meio de quatro empresas líderes de mercado.

A Marsh assessora clientes corporativos e individuais de todos os tamanhos em corretagem de seguros e soluções inovadoras de gestão de risco. A Guy Carpenter desenvolve estratégias avançadas de risco, resseguro e capital que ajudam os clientes a crescer de forma lucrativa e buscar oportunidades emergentes. A Mercer entrega consultoria e soluções para ajudar as organizações a reformular o trabalho, a aposentadoria, os investimentos e os resultados de saúde para uma força de trabalho em constante mudança. A Oliver Wyman atua como um consultor estratégico, econômico e de marca para o setor privado e também clientes governamentais.

Para mais informações, visite marshmclennan.com, siga-nos no LinkedIn e Twitter.