



## RISK DOCTOR PARTNERSHIP BRIEFING

# TESTES DE ESTRESSE PARA GESTÃO DE RISCO

© Maio 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

*david@risk-doctor.com*



Os testes de estresse foram originados na engenharia para verificar se as estruturas como pontes, estradas, túneis e edifícios suportariam a carga esperada sem entrar em colapso. Geralmente eram realizados como exercícios, modificando parâmetros de projeto para simular o que poderia acontecer se as condições extremas ou não planejadas ocorressem. A partir disso, os testes de estresse se espalharam para outras áreas.

No mundo do desenvolvimento de software e hardware, o teste de estresse envolve testar os sistemas para além dos limites de sua capacidade operacional normal, e a disciplina de engenharia de confiabilidade avançou, especializando-se neste tipo de análise.

Mais recentemente, testes de estresse foram utilizados no setor financeiro, com os governos e os reguladores para verificar que os bancos e outras instituições financeiras tinham reservas de capital suficientes para lidar com as mudanças repentinas e graves no mercado.

Especificamente no campo do risco, o conceito de teste de estresse também faz parte da continuidade de negócios e recuperação de desastres, onde os planos de continuidade de negócios são testados com antecedência para garantir que eles vão funcionar se um verdadeiro desastre surgir. Cenários realistas são implementados como se eles estivessem realmente acontecendo, e fraquezas nas respostas planejadas são expostas e corrigidas.

O teste de estresse pode ajudar de forma mais geral a melhorar a nossa maneira de gerenciar o risco? Há duas maneiras que podemos usar esta abordagem importante :

1. **Teste de estresse da nossa identificação de riscos.** Precisamos saber se o nosso processo de identificação de riscos reais é robusto o suficiente para encontrar qualquer incerteza que possa afetar a realização dos nossos objetivos. Se nós não enxergamos um risco, não podemos gerenciá-lo.
  - a. Poderíamos rever situações semelhantes anteriores e identificar as principais ameaças que ocorreram e as oportunidades significativas que foram perdidas. Então, podemos perguntar se a nossa abordagem de identificação de riscos padrão teria encontrado tais riscos, ou precisaríamos de novas técnicas?
  - b. O nosso cenário de risco é muito pequeno, incidindo apenas sobre os riscos internos de nossa área de responsabilidade? Como vamos lidar com os riscos elencados pelos empreiteiros, fornecedores ou clientes, ou os riscos estratégicos de dentro da nossa própria organização?
  - c. Deveríamos considerar também o que faríamos com grandes riscos que são identificados fora de nosso ciclo de revisão de risco normal e que requerem atenção urgente. Será que temos uma maneira de trazer esses riscos no processo de risco imediatamente ou devemos esperar para a próxima reunião?
  
2. **Teste de estresse da organização de prontidão.** Trata-se de simular o que pode acontecer se a nossa exposição ao risco mudou radicalmente de uma forma inesperada.
  - a. E se as nossas avaliações de risco estiverem erradas e riscos avaliados como "baixa probabilidade" de fato aconteceram, ou riscos de "baixo impacto" tiveram um efeito importante? Temos bons planos de resposta para essas surpresas? E como podemos validar nossas avaliações de risco para acertarmos mais vezes?
  - b. O que faríamos se as três principais ameaças ocorressem todas ao mesmo tempo? Ou as três principais oportunidades? Poderíamos lidar com múltiplas ocorrências de riscos, especialmente se elas influenciam umas às outras, de modo que a soma seja maior do que as partes?
  - c. O que aconteceria se o nosso maior risco de fato ocorresse durante o fim de semana ou em um período de férias?

A gestão de riscos envolve olhar para trás para imaginar futuros que, atualmente, não são esperados, e preparar-se com antecedência. Devemos aplicar o mesmo raciocínio para o nosso processo de risco para que possamos lidar com o por vir do futuro.