

01/02/2016 - 05:00

Secretário de governança garante que decisões do conselho sejam cumpridas

Por **Letícia Arcoverde**

Gisélia Silva, do IBGC, afirma que responsável pelo cargo precisa ter perfil maduro para trabalhar sob pressão

Com o avanço das práticas de governança corporativa no Brasil, aumentam as exigências em relação aos profissionais responsáveis por observar o cumprimento dessas regras dentro das empresas. Uma das funções onde já é possível enxergar mudanças de perfil é o secretário de governança corporativa ou de conselho de administração.

Originalmente, o ocupante desse cargo apenas anotava os pontos discutidos e decisões tomadas nas reuniões, e redigia a ata dos encontros. "Muitas vezes, o presidente do conselho levava sua própria secretária para isso", explica Arthur Vasconcellos, sócio da empresa de recrutamento Caldwell Partners. Hoje, a procura é por alguém que se dedique exclusivamente à função e que contribua com conhecimento de governança corporativa, de regulações do mercado de capitais e do negócio em si.

Subordinado ao presidente do conselho, o profissional também precisa conseguir transitar entre a alta cúpula da empresa, o que exige um perfil quase diplomático, na opinião de Vasconcellos. "Ele deve ser a ponte entre os membros do conselho, que muitas vezes são 'estrelas', e a administração da companhia. Seu trabalho envolve cobrar até o CEO sobre o que foi discutido nas reuniões", diz.

A mudança gradual de perfil motivou o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), inclusive, a alterar a nomenclatura da função de secretário do conselho para secretário de governança corporativa. Com o novo título, o grupo quer indicar que o contato do profissional não é apenas com os membros do "board", mas com diversas esferas de poder da organização.

A presença de um secretário com mais responsabilidade do que apenas a redação das atas depende, no entanto, do nível de maturidade da governança dentro da empresa. "É uma posição importante dentro da governança corporativa, e que se torna cada vez mais relevante com o avanço dessas práticas", diz Dominique Einhorn, sócio da empresa de recrutamento Heidrick & Struggles.

O status do profissional e o vínculo com a companhia também varia. Há casos em que eles são contratados pela empresa para exercer essa função continuamente, enquanto em outros o trabalho é realizado pro alguém autônomo, com disponibilidade similar à de um conselheiro, ou por advogados de escritórios que prestam serviço

para a empresa.

O diretor da consultoria especializada em estruturação de conselhos de administração Mesa Corporate Governance, Herbert Steinberg, percebe mais procura por profissionais qualificados para essa função nos últimos três anos - com intensidade maior ao longo dos últimos nove meses. A demanda aparece tanto por parte de companhias que estão montando conselhos, quanto de empresas que estão trocando o secretário por alguém com perfil mais maduro. Segundo o consultor, isso é reflexo de um cenário em que mais empresas brasileiras buscam estruturar seus colegiados "para que eles funcionem, e não só atendam às demandas dos sócios".

Gisélia Silva, coordenadora de uma comissão do IBGC formada por profissionais da área, percebe uma procura maior por profissionais com perfil qualificado - ainda que não na velocidade que o instituto gostaria - em razão do atual clima de preocupação entre as empresas após casos como a Operação Lava-Jato. Para ela, uma atenção maior à governança é o próximo passo após o investimento das companhias em áreas como controle de risco e compliance.

O IBGC promove, desde 2009, um curso voltado para a função do secretariado de governança corporativa, que vai realizar a sua 16ª edição em março deste ano. Em 2013, 55 pessoas participaram das duas turmas e, em 2015, foram mais de 100 inscritos para três grupos diferentes. A comissão do IBGC que reúne profissionais da área possui hoje 22 pessoas, que se reúnem a cada dois meses. Segundo Gisélia, desde a formação do grupo em 2010, o perfil das organizações onde esses profissionais trabalham também mudou. "Antes eram apenas companhias grandes, mas hoje há também empresas familiares com profissionais assim", diz. No início deste ano, o instituto lançou um guia detalhando o escopo do trabalho do profissional como parte da série Cadernos de Governança, que descreve as melhores práticas do assunto no país.

Com o material, uma das intenções do IBGC é desmistificar a função. Gisélia afirma que o instituto foi procurado por empresas de recrutamento que recebiam das companhias a demanda por esse profissional, mas desconheciam o perfil necessário. "A denominação secretário ainda é muito associada a uma atividade burocrática", diz.

Em sua opinião, o secretário de governança é quem garante a comunicação entre todas as partes envolvidas na tomada de decisão da empresa. "Para ser um agente facilitador, ele precisa ter um perfil maduro. É alguém que vai trabalhar sob pressão, ter responsabilidades e acesso a informações privilegiadas", diz.

A advogada Sandra Catchpole assumiu essa função no grupo pernambucano Ser Educacional em maio do ano passado. Com passagens pela prática de direito corporativo em escritórios de advocacia e jurídico de empresas, bem como uma posição de "local ethics officer" em uma multinacional de bebidas, Sandra hoje é secretária do conselho de administração do grupo, que tem ações listadas na Bovespa. No cargo, ela responde diretamente ao presidente do conselho e sócio controlador do grupo, José Janguê Bezerra Diniz. Antes dela, o trabalho era exercido por funcionários da companhia, que acumulavam a função.

Sandra é responsável por organizar as reuniões do conselho, realizadas mensalmente, acompanhar os encontros e publicar as atas. Depois dessa parte mais "burocrática", no entanto, vem o trabalho mais importante: garantir que as decisões tomadas nas reuniões sejam cumpridas. "O objetivo é otimizar o funcionamento do conselho, tornar o fluxo de informações mais transparente e fazer um acompanhamento diário das decisões junto a todas as áreas da empresa", diz.

Isso envolve contato não só com os membros do conselho e o presidente do colegiado, mas com os diretores da companhia. "É sempre uma questão de jogo de cintura cobrar ações e fazer com que a pessoa se sinta parceira", diz. Ela considera, entretanto, que o grupo possui uma boa consciência de práticas de governança, o que facilita seu dia a dia. "Quanto mais maduro o conselho, mais fácil o trabalho", diz.

O maior desafio, para ela, é manter uma visão macro do funcionamento da empresa. Além de consultar constantemente os manuais de governança do IBGC - Sandra também pretende fazer o curso de secretariado do instituto neste ano -, ela já está no segundo curso de contabilidade. "Mesmo sem interferir na reunião, é

importante entender o porquê de cada decisão."

Para ela, conhecimentos financeiros e de direito, além do entendimento do estatuto da empresa e do regimento do conselho e dos comitês, são essenciais para quem atua nessa posição. "Também é preciso ser muito organizado", enfatiza.