

Os números falam e impactam na Governança



Por Hamilton Ibanes

A dificuldade de tomar decisões com base em fatos tem levado pessoas, empresas, entidades públicas, governos e o mundo em geral a verbalizar ações desconectadas da realidade.

Vocês podem argumentar que “nem tudo pode ser definido por números”. Verdade! Existem os cinco sentidos e o pensamento. Isso, para ficarmos somente no que é universalmente aceito.

Entretanto, quando olhamos para o desenvolvimento humano, no que impacta diretamente as boas práticas de governança e especificamente o mundo empresarial, temos a tendência de abandonar os fatos e os números representados por indicadores, passando a tratar o assunto subjetivamente. Especialistas mais voltados a práticas e análises comportamentais têm como viés afirmar que nem tudo pode ser medido. E aqui pode residir um engano.

A liderança é responsável pelo atingimento de metas e desenvolvimento humano nas organizações e o conseqüente sucesso individual conduz todos aos melhores resultados. Então, há como medir se a liderança é efetiva e exemplar?

Será que ao perguntar a seu superior, a seus pares, a seus subordinados, teríamos as informações de fato necessárias para mensurar a efetividade e exemplo de um líder, ou teríamos opiniões, muitas vezes subjetivas, ou

protecionistas, sobre desempenho do profissional. Afinal, quais fatores indicam a efetividade da liderança e como medir a influência, o exemplo?

O renomado Peter Drucker expressa essa questão na famosa frase: "If you can't measure it, you can't improve it", traduzindo para o português: "Se você não pode medir, você não pode melhorar."

A dificuldade de expressar numericamente o desempenho das pessoas, sempre foi e será um paradigma alimentado pelo romantismo e dificuldade de canalizar emoções e sentimentos para a empatia e não para aquilo que deve responder para os objetivos das organizações, que na sua essência, incluindo as questões humanas e ambientais, é penalizada financeiramente, toda vez que deixa de cumprir metas numéricas.

Ao definir metas que alimentarão os famosos modelos de meritocracia, devemos lembrar das provas acadêmicas e escolares, que sempre atribuem notas (números ou letras em alguns casos), para indicar a performance do estudante.

Por que então medir subjetivamente o desempenho das pessoas? Seria simplesmente autodefesa, ou ainda parte da rigidez e crença no imponderável, que verdadeiramente não toma fatos em consideração para premiar, corrigir, ou mesmo punir, aqueles que não atingem as metas que lhe são propostas?

Talvez ocorra perguntar-se: "e onde entra o comportamento"? O comportamento é mais difícil de medir, portanto esse atributo deve ser corrigido em tempo real, ou seja, no momento em que ocorre com evidências e fatos que ainda estão vivos na memória de quem dá ou de quem recebe o feedback, e não com a base do "ouvir dizer" e muito menos meses depois do ocorrido.

Liderança aprende-se, pode ser ensinada, medida, praticada e melhorada, como afirmam Chris Zook e James Allen, em seu livro "A Mentalidade do Fundador".

Precisamos, evidentemente, assegurar que os objetivos sejam realistas e que as condições sejam propícias para que as metas sejam atingidas.

Depois disso, vamos aos fatos, pois os números falam.

*A série **"Papers MESA 2021"** discute a definição de estratégias pós-crise como o principal desafio das empresas no momento atual. As reflexões sobre a governança corporativa e familiar em tempos de pandemia da Covid-19 estão disponíveis em artigos no site da MESA e, também, nos **vídeos no canal da MESA no YouTube**.*

Acesse o link para ler os artigos dos sócios, consultores e articulistas convidados da MESA.

A **MESA Corporate Governance** desenvolve um trabalho aprofundado e estratégico de consultoria de governança corporativa e familiar. Em um cenário de grandes transformações, a MESA tem um posicionamento objetivo: **"Trabalhamos a governança corporativa e familiar na dimensão humana do poder, dinheiro e afeto"**.