

Atualizando a agenda dos Conselhos



Por Luiz Marcatti

Desde o início da crise sanitária, provocada pela pandemia da COVID-19, os Conselhos de Administração foram testados e seu papel e sua resiliência, a fim de manter as entregas requeridas pelo momento inusitado, que abateu todas as empresas do mundo, em uma rápida reação em cadeia, acompanhando a evolução da doença pelos países por onde avançava.

Como e onde manter o foco?

Em quais prioridades colocar energia e recursos?

Quais os novos riscos surgidos e seus impactos nas empresas?

Estas passaram a ser algumas das perguntas que passaram a constar das pautas dos Conselhos país a fora.

Muitas perdas foram registradas em empresas de diversos setores e de diferentes tamanhos ao longo dos meses. Mas vários negócios ganharam um fôlego não previsto em um cenário de crise. Diante disso, quem estava mais preparado e atuou de forma ágil e competente, conseguiu aproveitar e conquistar importantes ganhos.

Vivendo um cenário ainda incerto, com riscos de que a pandemia não desapareça no curto prazo, os Conselhos de Administração mais ativos e com visão estratégica estão revisando suas pautas, para as novas demandas e preocupações que vêm ao encontro das Companhias, originadas de diversas fontes. Vale lembrar que está chegando o momento de discutir as diretrizes e os objetivos para o próximo ano.

Em uma recente pesquisa global publicada pela Consultoria McKinsey, onde foram ouvidos cerca de 800 conselheiros e altos executivos, ficou evidente uma sinalização que, para as Companhias e para os Conselhos que conseguiram entender e atuar neste ambiente incerto, com reconhecida evolução na sua forma de atuar e entregar resultados, as maiores atenções ficam para os riscos externos.

Os três pontos que apresentaram maior relevância e crescimento nos quesitos atenção e cuidados estão:

- **Riscos macroeconômicos;**
- **Riscos políticos;**
- **Efeitos das mudanças climáticas.**

Olhando para nosso país, esses riscos se mostram, igualmente preocupantes e de alto impacto para o ambiente dos negócios. Os dois primeiros se misturam e se alimentam de forma a criarem um cenário de alta volatilidade, trazendo de volta o sentimento de que o ritmo dos investimentos poderá sofrer retração.

O terceiro também já se mostra presente, seja pelo risco da falta de abastecimento de água, seja pelo custo da energia elétrica que já assombra empresas e população, além de alimentar o monstro da inflação.

Outro ponto relevante desta pesquisa mostra alguns temas que têm presença constante nos Conselhos mais atuantes, mas que reconheço, temos muito a avançar por aqui:

- **necessidade de desenvolvimento das competências dos colaboradores;**
- **diversidade da liderança corporativa;**
- **responsabilidade social corporativa;**
- **cyber segurança.**

Ainda temos muito a avançar nas pautas dos Conselho em relação a estes temas.

O desenvolvimento das competências corporativas, alinhadas às diretrizes estratégicas e a ações de retenção de um time coeso, comprometido e de alta performance, deveria ser um tema presente ao longo do ano. Muitas vezes o assunto que envolve as pessoas está mais ligado ao custo do que ao retorno.

Da mesma forma o tema de diversidade no ambiente de liderança e os impactos na sociedade têm tido mais atenção devido a demandas externas, acima da consciência da alta administração. Algo como “precisamos dar uma resposta a isso”. Dentro dos próprios Conselhos a diversidade ainda é limitada.

Os riscos cibernéticos também estão ganhando espaço na pauta, muito devido aos eventos recentes, em que grandes companhias são atacadas por hackers e acabam literalmente ficando fora do ar por horas ou dias. Claramente vivendo a situação de reforçar a tranca depois do assalto.

Mais do que nunca fica evidente que, para uma atuação que traga impactos positivos, um bom Conselheiro contribui, não apenas com sua experiência passada, mas com sua visão de futuro e resiliência pessoal, para a longevidade do negócio.

***Luiz Marcatti** é presidente da MESA Corporate Governance e integrante de conselhos de administração.*

*A série **"Papers MESA 2021"** traz reflexões sobre a governança corporativa e familiar nos tempos atuais. 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 trabalha a governança corporativa e familiar na dimensão humana do poder, dinheiro e afeto. A empresa é constituída por uma equipe de consultores especialistas e experientes que atendem às necessidades nos diferentes momentos de modernização de empresas de origem familiar ou multissocietárias, quer sejam de capital fechado ou com ações listadas em bolsas de valores. Também é filiada às seguintes entidades e instituições: AMCHAM Brasil, IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, ICGN – International Corporate Governance Network, FBN – Family Business Network e NACD – National Association of Corporate Directors.