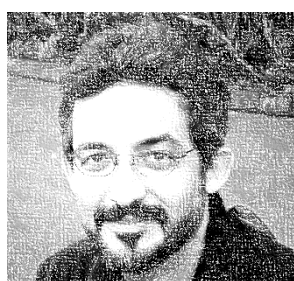


Onde está o tão procurado equilíbrio?

Em que a constituição de um Conselho de Administração pode agregar valor para a minha pequena ou média empresa?

As atualizações mais recentes para você



Fulvio Delicato

Essa é uma pergunta que sempre vem à tona durante reuniões em que participam dirigentes de empresas de todos os portes. Principalmente quando entre elas estão pequenas e médias empresas, que encaram a criação de um conselho de administração como “mais uma despesa” e não como um agregador de valor para a companhia.

O caminho de crescimento de uma empresa é longo, intenso, por vezes sujeito a diversos percalços até se atingir um estágio de desenvolvimento no qual a empresa tem capacidade de continuar a crescer e a gerar mais empregos e mais valor para a sociedade.

Muitas empresas deixam de atingir seu pleno potencial e perenidade por razões mercadológicas, societárias, de produto, de gestão ou de regulamentação.

Para tentar responder essa questão o melhor é devolver com uma outra pergunta, um pouco mais profunda, ao empresário: “O que você, empresário considera valor para sua empresa?” As respostas invariavelmente contêm estes três itens, não necessariamente nessa ordem: consistência, longevidade, perenidade.

Chegamos ao ponto! Esses três itens, no fundo, querem dizer a mesma coisa: que o fundador está preocupado com o futuro da empresa. Simples assim.

Perenidade não é algo que se alcança debatendo questões como divisão de poder, por exemplo. Isso é totalmente efêmero. O poder não garantirá a longevidade da empresa!

É preciso ir muito além disso para entender a relevância de um Conselho de Administração para os bons resultados de uma empresa. Seja ela do porte que for.

“A governança corporativa passa a ser o maior desafio enfrentado.”

- Fulvio Delicato

São negócios que geralmente enfrentam dificuldades de crescimento por desalinhamento entre os sócios sobre temas estratégicos. Nesse momento, a governança corporativa passa a ser o maior desafio enfrentado pelos empreendedores.

Podemos afirmar que a governança corporativa contribui para alavancar valor para a empresa, ajudando-a a caminhar mais longe, mais rápido e com menos risco.

Vale lembrar a definição de governança corporativa dada pelo IBGC:

“Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas”.

À primeira vista essa definição pode dar a entender que a preocupação com a governança só deveria estar presente nas empresas de grande porte, uma vez que inclui o relacionamento entre órgãos de fiscalização e controle e as interações do conselho de administração, que costumam estar presentes apenas em empresas já bem estabelecidas.

No entanto, essa impressão não poderia ser mais infundada: o relacionamento entre os sócios, por exemplo, existe desde o primeiro momento da empresa, em sua fase de ideação, quando nem sequer tem existência do ponto de vista formal ainda.

A governança corporativa assenta-se em quatro princípios básicos:

- Transparência
- Equidade
- Accountability (que por falta de melhor palavra em nosso idioma, expresso aqui por *prestação de contas*) e
- Responsabilidade corporativa.

Esses princípios devem ser observados desde o surgimento da empresa, mesmo que ela vá desenvolvendo a sua governança paulatinamente.

A pluralidade de argumentos isentos e verdadeiros é que garante tomadas de decisão mais precisas pelo detentor (momentâneo) do poder. Ter conselheiros com diferentes experiências, vivências, biografias promove uma “oposição” saudável de pensamentos e ponderações.

Não é senão a partir de novas perspectivas, vindas de olhares mais independentes e com diferentes pontos de vista, que será possível ter discussões mais enriquecedoras sobre assuntos desafiadores para o futuro de qualquer organização. E nas pequenas e médias empresas então, os desafios são muitos para diminuir suas fragilidades e melhorar o sistema de gestão da organização.

É para isso que os Conselhos são criados: para ajudar os tomadores de decisão a encarar todos os desafios que permeiam a condução da empresa desde sua criação até sua consistência na longevidade. Além disso servem para proteger o ambiente corporativo, tornando-o cada vez mais transparente, justo e responsável perante todas as partes interessadas.

Ser conselheiro empresarial é uma responsabilidade e tanto, além de ser uma honra. É ser o guardião das ações da direção do empreendimento que garantirão não apenas o sucesso da empresa, mas essencialmente um futuro de perenidade para a companhia.

“Ser conselheiro
empresarial é uma
responsabilidade e tanto.”

- Fulvio Delicato
