

## Governança Corporativa em empresas de serviços

O IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) tem a seguinte definição para o tema: “Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.”.

Em uma primeira leitura, pode parecer algo aplicável somente a grandes corporações, mas a disciplina de Governança Corporativa é ampla e seus princípios e práticas podem ser aplicados em qualquer tipo de organização, independente do porte, natureza jurídica (3º setor, cooperativas, sociedades limitadas ou anônimas), estrutura de controle (definido, difuso ou pulverizado) e tipo de controlador (estatal, familiar, não familiar, estrangeiro ou institucional), ou seja, pode ser perfeitamente aplicada e se tornar muito útil em empresas prestadoras de serviços.

Os princípios e práticas de Governança Corporativa garantem a segurança e confiabilidade para todos aqueles envolvidos com a organização, estabelecendo uma relação de confiança e envolvimento entre todos os públicos (sócios, colaboradores, clientes, investidores, fornecedores, associações de classe e órgãos reguladores) e contribuindo para o sucesso do negócio a longo prazo.

Um modelo de Governança Corporativa, bem definido e transparente, permite que todos tenham uma visão clara sobre a forma como a empresa é administrada e sobre sua capacidade de sobreviver em um ambiente extremamente competitivo, além de mostrar às partes envolvidas que os princípios e práticas visam não só favorecer o interesse dos sócios, mas garantir a longevidade da empresa.

Ao pensar em longevidade, é inevitável pensarmos também em sucessão e legado. Nas empresas de serviços, não é raro que uma mesma pessoa, ou um mesmo grupo de pessoas, exerçam simultaneamente o papel de investidores, sócios executivos, conselheiros administrativos, auditores internos e diretores. Não se trata de um modelo equivocado de gestão, mas sim de uma característica usualmente presente em empresas desse setor e, na maioria das vezes, vista com bons olhos pelas partes envolvidas, que enxergam a **pessoa** com quem tratam diretamente como um gerador de valores e potencial solucionador de problemas.

Porém, é importante que as partes envolvidas enxerguem também a capacidade de continuidade de geração de valores e solução de problemas que a **empresa** tem. A prática da boa Governança Corporativa indica que, para assegurar a longevidade, a empresa deve ter um plano de sucessão definido e constantemente atualizado, tendo como sucessores **pessoas** adequadas e engajadas à Missão, Visão e Valores da empresa e que possam futuramente preparar novos sucessores.

Havendo um Plano de Sucessão em uma empresa de serviços, na qual o quadro societário atual concentra poder e acumula funções estratégicas, outros sócios são incorporados, sejam investidores ou herdeiros e, naturalmente, surgem conflitos de interesse e/ou se intensificam os já existentes. Neste cenário, a Governança Corporativa também busca equacionar as questões em benefício da empresa, prezando pela separação de funções e definição de papéis

e responsabilidades associadas a cada sócio e fazendo uso de seus princípios básicos: Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa.

Como vimos, o tema é amplo e deve abordar vários outros pontos, como remuneração dos sócios; qualificação dos sócios; política de compra e venda de cotas/ações; introdução de novos sócios; destituição de sócios; controles internos; acesso às instalações e informações da empresa; políticas de contratação, remuneração e retenção de colaboradores; política sobre contribuições e doações e uso de informação privilegiada.

Resumidamente, as práticas e princípios de Governança Corporativa buscam definir e deixar claro, para todas as partes envolvidas, as funções, direitos, obrigações, políticas, condutas e processos de uma organização. Tais práticas devem sempre estar alinhadas com o Planejamento Estratégico da empresa e ser constantemente revistas e ajustadas.

Para finalizar, gostaria de propor uma reflexão:

Qual legado sua organização quer deixar? Hoje ela está estruturada para garantir esse legado? As partes envolvidas (sócios, colaboradores, clientes, investidores, fornecedores, associações de classe e órgãos reguladores) enxergam essa estrutura e compreendem seu objetivo?

Reforçando o convite à reflexão sobre o tema, desejamos a todos ótimos negócios e longevidade empresarial.