

## **As etapas para implementar a governança corporativa - do diagnóstico ao acompanhamento**

Uma empresa que precisa adequar a sua gestão com as boas práticas de governança corporativa terá que criar tudo do zero - mesmo que tenha alguma governança. Isso ocorre, pois é impossível simplesmente aplicar regras sem conhecer a fundo a instituição, os gestores e executivos que estão inseridos na companhia.

**Eduardo Valério**, diretor-presidente da **JValério**, especializada em empresas familiares, desenvolveu um modelo com base em metodologias de governança pesquisadas em empresas no Brasil e no exterior, amplamente testado na prática nas mais de 100 empresas em que a JValério já trabalhou ao longo de anos de mercado. Esse método é composto por quatro etapas:

- Diagnóstico do modelo de governança existente;
- Modelagem dos instrumentos e órgãos de governança conforme o diagnóstico;
- Implementação e
- Etapas de acompanhamento.

### **Diagnóstico do Modelo**

O objetivo é identificar com clareza qual é o atual momento e quais são as aspirações dos proprietários da empresa com relação ao futuro da organização: "Mais precisamente, futuro é referente ao seu crescimento e para qual direção a empresa está seguindo, analisando criteriosamente a situação atual das famílias envolvidas na empresa e como essa relação é vista no longo prazo". Este diagnóstico auxilia na identificação de quais serão as ênfases a serem dadas nos instrumentos e órgãos de governança que serão propostos e construídos na sequência e, é composto por várias ferramentas próprias.

### **Modelagem dos instrumentos e órgãos de Governança**

Com base neste diagnóstico completo, a etapa seguinte passa a ser modelagem dos instrumentos. Eduardo Valério explica que com todas as informações da etapa inicial já há condição de entender qual é o grau de maturidade da governança de cada organização: Esse grau de maturidade fornece um valioso

subsídio para que sejam elaborados ou pré-formatados os instrumentos que serão objeto da validação dos sócios e familiares para se tornar a base da governança daquela empresa.

Eduardo exemplifica esta etapa: “Conforme a maturidade da empresa, se os sócios são jovens e ainda não tem filhos, o protocolo societário, que é dos instrumentos de governança, terá uma característica específica. Quando a empresa já é mais madura, ou seja, já tem a segunda ou terceira geração dentro da empresa ou pretendendo entrar, o protocolo societário vai ter outras nuances, bem diferentes” pontua Valério.

### **Aplicação**

Após o diagnóstico e a modelagem dos instrumentos e órgãos de governança, é o momento de aplicar tudo o que foi planejado. É preciso constituir os órgãos que serão os gestores da governança como o conselho de família, de sócios, de administração e o escritório de família: “Esses são exemplos de órgãos de governança que são construídos com base no diagnóstico e na modelagem, e que serão os responsáveis pela implementação do processo de governança. Não necessariamente todos ao mesmo tempo porque isso varia muito conforme a maturidade, o momento e tamanho de cada empresa, mas esses órgãos serão os guardiões da implantação do processo de governança.”

### **Acompanhamento**

Eduardo Valério lembra que a JValério tem sido demandada por seus ex-clientes para acompanhar a pós-criação dos instrumentos e órgãos de governança e a consultoria entra para auxiliar estes órgãos de governança implantados a desempenhar os seus papéis, como ilustra: “São dúvidas normais de uma implementação. O que o conselho de sócios deve fazer, qual é a periodicidade em que ele deve se encontrar e que temas debater. O conselho de administração, como deve funcionar, como é feito o processo de treinamento do secretário do conselho, como é o processo de treinamento do presidente do conselho, quais são os temas que devem ser abordados e com qual periodicidade.”

Eduardo explica que nesse processo de acompanhamento da implementação a JValério atua como um agente externo auxiliando a empresa para que estes órgãos desempenhem o seu papel adequadamente: “Nós identificamos, em alguns casos, empresas que já tem órgãos de governança que existem no papel

mas não atuam na prática. Por isso desenvolvemos um processo de forma sistemática que ajuda o processo de governança a não sucumbir nas primeiras dificuldades que enfrentará.”

Foto: StaticPexels/Divulgação

### **Sobre Eduardo Valério**

Eduardo Valério é graduado em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), especialista em Estratégia e Marketing pela Kellogg Business School e especialista em Governança Corporativa para Empresas Familiares pela Wharton Business School, Pennsylvania. Eduardo é diretor-presidente da JValério Consultoria S/C Ltda, associada à Fundação Dom Cabral (FDC) para os estados do Paraná e Rondônia, e vice-Presidente da Federação Nacional das Associações dos Dirigentes de Marketing e Vendas do Brasil (FENADVB).

### **Sobre a JValério**

A JValério é uma consultoria associada à Fundação Dom Cabral (FDC), escola de negócios especializada no desenvolvimento de executivos e empresas. A missão da JValério é contribuir para o desenvolvimento das empresas, dos executivos e das pessoas e ser a primeira opção nas soluções empresariais para clientes e parceiros. A JValério busca um crescimento sustentável e atua em vários segmentos, com empresas com as mais diversas características.

### **JValério – Gestão da Empresa Familiar**

Endereço: Praça São Paulo da Cruz, 50 Cj 1507, Cabral, Curitiba.

<http://www.jvalerio.com.br/>