

Heloísa Bedicks: Boa tarde. É muito bom estar aqui, ao final deste dia, com discussões tão relevantes. Eu gosto muito quando o Cabrera fala que estamos criando um modelo de governança no Brasil e tenho certeza que esse evento é um divisor de águas. Acho que ficou muito claro aqui que as discussões de recursos humanos no Brasil elas deveriam acontecer mais frequentemente nos conselhos, e pudemos entender um pouco quais são as limitações que fazem com que essas discussões não aconteçam. E buscando preservar todo esse conhecimento que foi gerado aqui hoje, além de algumas iniciativas que vamos ter como vídeo disponível, daqui a algum tempo, uma cobertura completa do evento em termos de papers, nós quisemos aqui destacar 10 questões que consideramos que foram muito relevantes hoje nesse evento. Então eu queria compartilhar com vocês os principais |take aways| que podemos absorver aqui hoje. Em primeiro lugar, resultados excepcionais e sustentáveis apenas são possíveis através das pessoas. Novos desafios organizacionais exigem modelos cada vez mais estruturados para gestões de pessoas. Relações no Brasil ainda são autoritárias. Organizações devem considerar os líderes como estadistas, porque são pessoas que devem olhar o bem comum. A que se criar estruturas com pessoas conscientes e atentas, investir no senso de julgamento de todas as pessoas da organização, a governança inclusive. Sucessão é um processo e é preciso criar condições e abrir espaços para que ocorra. Importante dar atenção ao processo de transição para que o sucedido não se torne um obstáculo ao processo, através da definição clara de papéis e limites além de comprometimento e engajamento do sucedido. É preciso mudar o foco do conselho de fiscalizador e voltado ao passado para o estratégico, com foco em construir o presente e o futuro. Conselho e conselheiros precisam se envolver com mais proximidade nas questões relevantes de recursos humanos. Existe uma percepção que muitos conselhos não tem as competências necessárias para tratar do assunto de pessoas, e poucos tem a real consciência da importância dos recursos humanos para a competitividade. Isso pode ser explicado pela evolução, também recente, do tema de recursos humanos no nível da gestão. Destacam-se dois papéis do comitê de pessoas, um de compliance, mais ligado ao cumprimento de metas e avaliação que justificam a remuneração variável e outro relacionado a assuntos estratégicos, tais como sucessão, desempenho e cultura. O conselho de fomento que executivos façam a gestão estratégica de RH, inclusive de sua própria sucessão, deve colaborar nas discussões, monitorar, aprovar e cobrar providências sobre acontecimentos relevantes que demandem mudanças amplas nos recursos humanos. Conselho precisa ter claro seu papel com relação a remuneração, a capacitação necessária para discuti-la, e simular e monitorar os resultados efetivos do plano de remuneração. Também importante quanto a avaliação do conselho é a definição do plano de ação para lidar com deficiências encontradas e follow-up verificando se questões estão sendo endereçadas. E finalmente, deve haver no conselho competências alinhadas a estratégia da organização. Sua formação deve considerar diversidade de gênero, geografia, idade, experiência profissional. Esses pontos pudemos destacar aqui no encontro, certamente os senhores estão levando bem mais do que 10 pontos do encontro de hoje... Com relação a esse décimo ponto, devido a insistência do |Sherman, do Alvaro|, em falar a necessidade de conselheiros, de diversidade de conselheiros, e de um banco de conselheiros, nós só queríamos destacar que o IBGC, procurando oferecer diversidade, pessoas competentes capacitadas e comprometidas com a educação continuada, possuem um banco de conselheiros que todos vocês conhecem. Então eu queria agradecer a todos pela oportunidade de compartilhar tanto conhecimento aqui conosco. Obrigada.