

Como manter as práticas de governança durante a crise

Especialistas afirmam que, diante da incerteza dos impactos da pandemia do novo coronavírus, gestores devem reforçar canais de comunicação

Luísa Laval, O Estado de S.Paulo
23 de março de 2020 | 10h57

Em tempos de home office intensificado e pouco contato presencial com gestores, sócios e funcionários, pode ser um desafio manter a transparência e conduta corretas na gestão de governança. Por outro lado, é o momento de demonstrar o preparo da empresa para lidar com crises e transmitir confiança para investidores.

LEIA TAMBÉM > [Como as empresas devem lidar com o coronavírus?](#)



Tempos de crise são o momento de demonstrar o preparo da empresa para transmitir confiança para investidores. Foto: Deloitte

“Todo mundo tirou de suas gavetas os diversos planos de crise que estavam lá, de uma forma ou de outra. Com certeza, nenhum dos planos iria prever o que a gente está assistindo agora, mas contêm manter o mínimo do fluxo dos negócios”, afirma o diretor-geral do **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)**, Pedro Melo.

Para o presidente da Associação de Investidores no Mercado de Capitais (Amec), Fábio Coelho, as empresas têm condições de lidar com a gestão da crise a partir da adaptação dos procedimentos previstos. “As empresas mais preparadas já têm um plano de continuidade nos negócios estabelecido. Aquelas que não têm possivelmente estão correndo para fazer. Na minha visão, reforça a necessidade de transparência, mas não necessariamente precisaria mudar algum tipo de procedimento que já não existisse”, diz.

Os dois executivos dão conselhos sobre a manutenção das práticas de governança corporativa durante períodos de crise como a pandemia do **novο coronavírus**.

Cinco orientações para manter a governança corporativa na crise

Mantenha os canais de comunicação abertos e eficientes: “A interação entre conselhos e time executivo com certeza tem sido mais intensa nessas últimas duas semanas, fora até de reuniões regulares, por conta da magnitude da crise. Com certeza, os conselhos estão mais atuantes. Esses protocolos já estão estabelecidos, mas os investidores institucionais com certeza vão realizar demandas para compreender o impacto (da covid-19) naquela organização que eles estão olhando”, afirma Pedro Melo.

Identifique os principais pontos vulneráveis para enfrentar a crise: “Algumas empresas estão desenhando a criação de comitês de crise. Como a extensão ainda não está muito clara de até onde vamos chegar com esse movimento de pandemia, então você já ter os procedimentos internos nas empresas mapeados, com representante dos conselhos eventualmente compondo os comitês, o desenho do plano de continuidade no negócio... Isso certamente está na agenda do dia a dia das empresas nesse momento para avaliar quais serão os próximos passos”, diz Fábio Coelho.

Defina estratégias de relacionamento com as pessoas: “Um tema recorrente para os conselhos, e grande preocupação dos executivos, é como tratar as pessoas. É necessário olhar temas básicos, desde como lidar com as reuniões virtuais, uma atrás da outra, e manter o mesmo nível de alerta e diligência necessário, até questões mais complexas, como a forma de as organizações darem uma contribuição importante nesse momento de crise para o seu entorno social”, aconselha o diretor do IBGC.

Avalie a capacidade de entrega de produtos e serviços: “Há setores que vão ter de lidar com outra natureza, que é como atender o mercado, considerando todas as restrições que a gente está vivendo, e por vezes, de produtos de primeira necessidade. Temos organizações que estão olhando, não do lado da oportunidade, mas do lado da demanda. Ou seja, pensando como eles vão poder atender, dadas as limitações de recursos e logística”, aponta Melo.

Mantenha uma postura transparente e preste contas das atividades da empresa: “Esse relacionamento existe em tempos de guerra ou em tempos de paz. A gente imagina que essas ações que, eventualmente, são tomadas pelas empresas neste momento, também deveriam ser comunicadas ao mercado. Não com o objetivo de mostrar como ‘nós queremos passar uma imagem de que estamos melhor do que efetivamente estamos’, mas simplesmente da transparência com que as pessoas mantêm esse relacionamento com os stakeholders”, diz o presidente da Amec.

[Em função do coronavírus, empresas pedem MP para flexibilizar prazo de assembleias](#)

[Após semana de pânico, investidor deve manter calma e seguir seu perfil](#)