



Luiz Fernando Reginato
Mestre em Sociologia, Sócio-diretor da RGM - Educação & Marketing

"Entre os principais objetivos da governança corporativa estão a ampliação do valor do negócio e a garantia da perenidade das organizações."

Governança do capital humano?

O que levaria a governança corporativa a se interessar pela realização do capital humano – também conhecido como ativo intangível – quando a atenção empresarial tem se voltado predominantemente para assuntos econômicos? De fato, os conselhos de administração e diretorias têm se ocupado com investimentos, redução dos riscos empresariais, aporte de recursos e tecnologias, fusões e aquisições e outros temas ditos estratégicos.

Enquanto isto, as questões de natureza social, onde se inserem os recursos humanos e o conhecimento, são tratadas em plano secundário. Um grande abismo separa a compreensão conceitual de sua efetividade, o discurso da prática. Por que isso ocorre?

É difícil acreditar que as organizações não tenham aprendido as duras lições vividas pela sociedade globalizada ao conceder autonomia plena ao mercado e conceber o mundo em apenas uma dimensão: a econômica.

Relembrando, entre os principais objetivos da governança corporativa estão a ampliação do valor do negócio e a garantia da perenidade das organizações. Acredito que isto seja alcançado no momento em que as empresas transformam o seu capital humano em seu ativo mais valioso. Entretanto, algumas lideranças ainda acreditam resolver esta questão administrando cargos, elevan-

do salários, destinando bônus e participações nos resultados. Além de inflacionarem os custos, essas práticas são reveladoras da miopia e do grau de conformismo impregnado na gestão. A questão dos talentos merece um espaço estratégico.

É preciso compreender que o valor real do capital humano não é traduzido pela quantidade de profissionais existentes, nem pelo acervo de competências disponíveis na organização. Seu efetivo valor é resultante do 'quantum' de inteligência estes talentos – nos diferentes estágios de seu desenvolvimento – estão aplicando no desempenho do negócio. Apropriar este valor significa reconhecer o mérito e as motivações humanas de forma integrada, o racional e o emocional juntos, o econômico e o social imbricados. A boa notícia é que isto já está ao alcance das empresas.

Em síntese, rentabilizar o capital humano é ser capaz de, simultaneamente, realizá-lo. É ter a ousadia de adotar um novo modelo de relacionamento, uma nova atitude de liderar. Um processo de "destruição criativa", como já apontado por Joseph Schumpeter, economista austríaco, arauto da inovação e do empreendedorismo.

Uma boa sugestão de pauta para a próxima reunião do conselho.