

PERGUNTAS & RESPOSTAS

• **LIVE 30'**  
**A Carreira de  
Conselheiro**

**CONDUÇÃO**

**YURI CAPI**

Sócio e CEO no CELINT

**CANDICE FERNANDES**

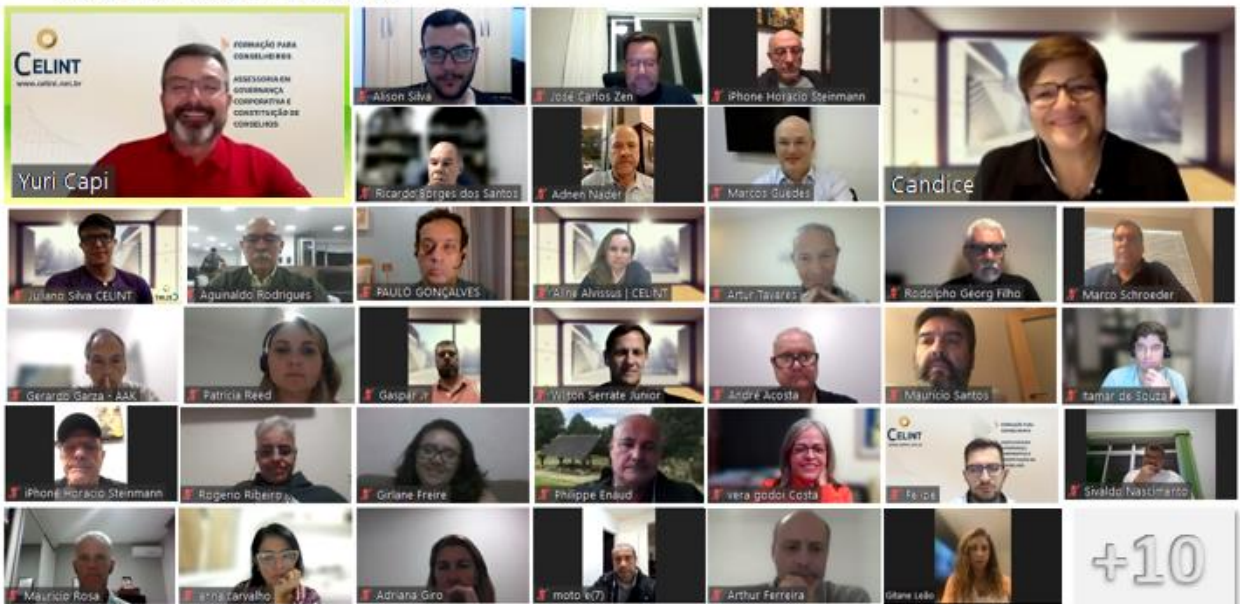
Sócia e Conselheira no CELINT

## A CARREIRA DE CONSELHEIRO

**LIVE 30'**  
www.celint.net.br/lives

17.08.2022

A Carreira de Conselheiro



### PERGUNTA 1

18:10:26 | Gaspar Carreira Jr.: “O que pesa mais *hardskill* ou *softskills* para um conselheiro? Especialização ou perfil mais generalista?”

- ▶ *Candice Fernandes: O conhecimento técnico/específico, com certeza é um diferencial em determinados Conselhos Consultivos, de acordo com necessidades concretas da empresa em determinado momento, apoiando a construção estratégica focada na perenidade da empresa e seu crescimento sistêmico.*

- ▶ *Entretanto, quando levamos em consideração o papel do Conselheiro de forma holística, os soft skills são tão importantes quanto os hard skills, e às vezes mais importantes. Entendo que o foco será o “conjunto da obra”, isto é, os diferenciais do Conselheiro em termos de soft e hard skills, e como eles se encaixam no Conselho de cada empresa em questão, levando-se em consideração inclusive a necessidade que se impõe de diversidade nos Conselhos.*

## PERGUNTA 2

**18:12:42 | Alexandre Stigert: “Boa noite a todos. Alguns insights sobre “power skills”?”**

- ▶ *Candice Fernandes: Os Power Skills são a soma de alguns hard e soft skills, retratando um conjunto de competências e habilidades que somados são considerados essenciais para os profissionais que querem se destacar e ter uma carreira mais longa. São genéricos e baseados nas atuais discussões sobre as características do profissional do futuro, que inclusive tem sido muito trabalhada no Fórum de Davos. Citamos: autoliderança, lifelong learning, inteligência emocional, gestão de conflitos, mediação, gestão do tempo, pensamento inovativo e criativo, visão estratégica do business, foco em indicadores e resultados, intraempreendedoríssimo, mindset digital.*

## PERGUNTA 3

**18:16:04 | Flavio Lima: “ Candice, se possível fale um pouco da profissionalização do conselho. O senso comum traz mais a questão do network/indicação que uma escolha mais profissionalizada de membros do conselho.?”**

- ▶ *Candice Fernandes: Entendo que a questão da “profissionalização” de Conselhos, deve passar na verdade pelo perfil dos Conselheiros e sua formação.*

- ▶ *É preciso que os Conselheiros (com ou sem formação, que de fato não é obrigatória, embora seja um diferencial) e as empresas entendam qual o real objetivo de se ter um Conselho Consultivo, quais são os entregáveis e o que se espera do Conselheiro e do Conselho efetivamente. Esse mindset profissional passa pela habilidade que os Conselheiros devem ter de “trocar o chapéu” Executivo pelo de Conselheiro, de chegar ao consenso via confronto de ideias e focar sempre na longevidade e crescimento sustentável da empresa. O networking ainda é grande fonte de posições para Conselhos, mas isso não impede que se tenha em mente ao realizar indicações, que o Executivo/Conselheiro indicado deve compreender de fato quais são os entregáveis do Conselho e o que se espera dele como Conselheiro.*

#### PERGUNTA 4

**18:17:29 | Artur Tavares: “Recentemente estive num importante evento do IBGC com um profissional que é referência no mercado em conselhos familiares. Ele indicou que os conselheiros no futuro terão 40-45 anos pelo perfil em inovação e tecnologia. Concordo com a diversidade, mas como fica a diversidade etária nos conselhos? Qual é sua opinião em relação a isto?”**

- ▶ *Candice Fernandes: Entendo que diversidade é condição sine qua non para a efetividade de um Conselho, quer seja Consultivo ou Administrativo, sendo certo que o termo deve ser compreendido na sua forma mais ampla contendo toda e qualquer diversidade – gênero, raça, cultura, segmento, experiências, idade, ideias... .É esse conjunto de pessoas diversas em todos os aspectos que vai trazer para o Conselho e, conseqüentemente para a empresa, a possibilidade de concretamente trabalhar sua estratégia para longevidade e crescimento sustentável de forma criativa e assertiva, trazendo resultados extraordinários. Leve-se ainda em consideração que a pirâmide etária no formato original já não existe, e que caminha para um retrato invertido. Logo, teremos cada vez mais profissionais 50/55+ no mercado de trabalho em todos os níveis, e obviamente*

- ▶ *Conselhos. Por fim, o mindset digital, o mindset de inovação, as melhores práticas do mercado e o conhecimento de tecnologias não estão relacionadas à idade do profissional.*

## PERGUNTA 5

**18:18:41 | Alexandra: “Como chegar às empresas que “precisam” do conselho consultivo mas que não sabem disso?”**

- ▶ *Candice Fernandes: Sugiro iniciar pelo networking, isto é, identificar empresas onde exista relacionamento com os decisores e “provocar” diálogo sobre o tema, com base na Teoria dos Gatilhos (Wanderlei Passarela), identificar e apontar aqueles que se apresentem no caso concreto, trazer a contrapartida dos ganhos para a empresa quando há Conselho Consultivo e manter-se em conexão, pois são negociações não tão rápidas.*

## PERGUNTA 6

**18:19:11 | Ulisses Jansen: “Comecei a me interessar pela governança quando iniciei a trabalhar com conformidade LGPD nas empresas, mas não tenho conhecimento em governança corporativa, como devo iniciar meus estudos nesse sentido, do básico ao avançado?”**

- ▶ *Candice Fernandes: Sugiro que você comece pelo PFC (Programa de Formação de Conselheiro) que lhe dará uma boa base e um overview sobre Governança Corporativa. Ao final do programa, você poderá realizar uma mentoria conosco com o objetivo de pavimentar o caminho para seu próximo passo na formação de Conselheiro. Recomendamos que ao longo do PFC você faça uma autoanálise e identifique seus gaps de conhecimento ou prática, que poderão estar relacionados às finanças, à rede de relacionamento, à tecnologia, à mediação ou à sustentabilidade.*

- ▶ Para cada um deste gaps, o CELINT tem uma formação específica, como por exemplo FIN (Finanças Estratégicas para Conselheiros), TCP (Networking Efetivo para atuar como Conselheiro), CTD (Configuração da Transformação Digital na Empresa), MGC (Mediação no âmbito da Governança) ou ESG nos negócios. Posto isto ou em paralelo, você poderá dedicar-se ao desenvolvimentos dos gaps, buscar por posições ou atuar em conselhos. Em um passo posterior, poderá aprofundar-se em Governança através do nosso programa de certificação.

## PERGUNTA 7

**18:17:29 | Sivaldo Nascimento: “Qual é o tamanho e projeção do mercado para conselheiros no Brasil?”**

- ▶ Candice Fernandes: Segundo recente artigo da Isto é Dinheiro ([www.istoedinheiro.com.br/micro-pequenas-e-medias-empresas-o-que-sao-e-como-ter-uma/](http://www.istoedinheiro.com.br/micro-pequenas-e-medias-empresas-o-que-sao-e-como-ter-uma/)) as micro, pequenas e médias empresas representam 99% das companhias, respondendo por 30% do PIB e, globalmente o segmento responde por 90% dos negócios, mais de 60% dos postos de trabalho e metade do PIB mundial. As micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no comércio - 53,4% PIB do setor. Na indústria a participação das micro e pequenas empresas no PIB é de 22,5% e das médias empresas é de 24,5%. No setor de serviços, são responsáveis por 36,3% do PIB. Dados do IBGE e SEBRAE apontam que 90% dos negócios são de PMEs familiares e que 40% foram negativamente impactadas nesse período de recessão pós 2020 (<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil> ). Esse é um cenário que propicia cada vez mais relevância para os Conselhos Consultivos, estratégicos na construção de turnaround, e no crescimento sustentável e perenidade das empresas. Tendo em vista que o número de micro, pequenas, médias e grandes empresas familiares e/ou multissocietárias continua com saldo positivo de crescimento, o mercado se torna extremamente atrativo.

**PERGUNTA 8**

**18:17:29 | José Carlos Zen: “ Gostaria que você comentasse sobre a Pauta das reuniões, e se você já se deparou com algum Presidente que ocultou algum tema para evitar conflito?”**

- ▶ *Candice Fernandes: A Pauta Anual é de extrema importância para a efetividade dos Conselhos e para a avaliação de resultados, abordando temas como projetos e iniciativas estratégicas, planos de ação, saúde da empresa, liderança e sucessão, análises de desempenho. Citando Wanderlei Passarela, “A Pauta Anual é o ápice de todo o processo de direcionamento e controle, trazido pela Governança.” Pessoalmente nunca me deparei com a situação levantada por você, onde algum tema tivesse sido ocultado para evitar conflito entre os Conselheiros. Sugestão de artigos:*
- ▶ *<https://www.celint.net.br/post/o-que-faz-um-conselheiro-consultivo-de-empresas>*
- ▶ *<https://www.celint.net.br/post/conselheiros-consultivos-o-que-voce-precisa-saber-para-se-tornar-um-deles>*

**COMENTÁRIOS:**

- ▶ 18:00:37 | Artur Tavares: *boa noite pessoal*
- ▶ 18:02:02 | Paulo Gonçalves: *Boa noite a Todos!!!*
- ▶ 18:02:12 | Ubirata: *Boa noite a Todos*
- ▶ 18:03:01 | Aguinaldo Rodrigues: *Boa noite a todos. Abraços*
- ▶ 18:04:27 | Ricardo Borges dos Santos: *Boa Noite*
- ▶ 18:10:03 | Gaspar Jr: *Boa noite*

- ▶ 18:10:22 | Flavio de Carvalho Lima: Boa noite a todos
- ▶ 18:10:22 | Ulisses Jansen: Boa noite a todos
- ▶ 18:31:24 | Paulo Gonçalves: Muito Obrigado Candice pelo compartilhamento e insights!!!
- ▶ 18:32:01 | Alexandra: Obrigada Candice! Foi excelente!
- ▶ 18:33:14 | Ricardo Borges dos Santo: Parabéns ..obrigado



**ASSISTA A GRAVAÇÃO DA LIVE:**

<https://www.youtube.com/watch?v=GalnzPFSyrs>



**PRÓXIMAS LIVES**

**CONHEÇA A PROGRAMAÇÃO:**

<https://www.celint.net.br/lives>





**Acreditamos que podemos seguir:**

**“Transformando construtivamente as organizações por meio da Governança Integral”**

**CELINT - Centro de Estudos em Liderança e Governança Integrais Ltda**

CNPJ: 22.468939/0001-18 | [contato@celint.net.br](mailto:contato@celint.net.br)

Fixo: +55 (12) 3631-1138 | WhatsApp: +55 (12) 99625-6366

**SEDE** | Av. José Wilker Ator, 605 - Bloco 1-B, Sala 1124 - Rio de Janeiro, RJ 22775-024

**FILIAL** | Rua Jurandir Martins Filho, 35 - Sala 401 - Taubaté, SP 12041-065