

Por Thais Santi

ABTCP SOB NOVA GESTÃO

Com novo Estatuto e contratação de um diretor executivo, neste ano a ABTCP deixa de ter uma Diretoria Executiva voluntária e começa a promover otimizações em seus processos, produtos e serviços com visão de um futuro institucional mais sustentável

O ano de 2013 ficará marcado na história da Associação Brasileira Técnica de Celulose e Papel (ABTCP) como um período de transformação da governança corporativa. Termina o ciclo do voluntariado na Diretoria Executiva da entidade e inicia-se oficialmente a gestão de um diretor executivo contratado – Darcio Berni – para se dedicar em tempo integral à administração da ABTCP. **(Saiba quem é ele no perfil em destaque “Quem é o diretor executivo da ABTCP”)**

“Os desafios serão grandes, mas os esforços de todos na organização já estão alinhados. O Conselho Executivo depositou em mim sua confiança, concedendo-me autonomia para atuar com um único compromisso: buscar os melhores resultados para a ABTCP e nossos associados. Espero corresponder a esse voto de confiança com o apoio de todos os colaboradores da Associação”, frisa Berni, contratado em 2011, e que recebeu este ano maior autonomia e responsabilidades à frente da gestão. **(Veja a Linha do Tempo ABTCP sobre o processo da mudança na página 24)**

A mudança do modelo de governança corporativa da ABTCP contemplou um novo Estatuto (aprovado no final do ano passado durante as Assembleias Gerais Ordinárias e Extraordinárias), que traz detalhes sobre a nova estrutura organizacional dos Conselhos: Diretor, Executivo e Fiscal, bem como as novas diretrizes de participação dos associados – empresas e profissionais –, que permanecerão exercendo cargos voluntários estratégicos. **(Confira as principais novidades para os associados no box “O que a nova governança representa para os associados”)**

Principalmente o Conselho Executivo, ao qual Berni se reportará diretamente na gestão, passa a ter um papel mais atuante e estratégico. Presidido por João Florêncio da Costa (Fibra), com Wanderley Flosi Filho (Ashland) como vice-presidente, o Conselho Executivo exercerá funções relevantes, as quais, segundo Florêncio, podem ser resumidas em quatro grupos principais:

a) Direção Estratégica: definir a orientação estratégica e prioridades da atuação da ABTCP;

b) Controle: acompanhar e monitorar a gestão da Diretoria Executiva, tanto no campo estratégico como no atingimento de objetivos em dadas condições de orçamento e expectativas de resultados financeiros;

c) Suporte Político: dar apoio político e validar programas e serviços da ABTCP;

d) Zeladoria do Estatuto: zelar pelo cumprimento do Estatuto, pela imagem e pelas representações externas da ABTCP.

O gráfico em destaque mostra como será a nova dinâmica de eleições para novos membros do Conselho Executivo, bem como o tempo de permanência de cada presidente eleito, entre outras informações. O quadro “Estrutura Inteligente – Nova Configuração do Conselho Executivo” apresenta detalhes da composição do novo Conselho Executivo e outros dados.

BANCO DE IMAGENS ABTCP



Quem é o diretor executivo da ABTCP

Darcio Berni (49 anos), assumiu o comando da entidade em 18 de novembro de 2011, atua no setor de celulose e papel há quase 20 anos, tendo passado pela VCP, Fibria, pela KSR Distribuidora de Papéis e pela Kibon, entre outras empresas. Na ABTCP, espera contribuir com sua expertise em gestão organizacional para colocar a Associação na liderança técnica do setor. É formado em Administração de Empresas pela Universidade São Marcos e pós-graduado em Propaganda e Marketing pela ESPM, com MBA em Gestão Empresarial pela FIA/USP.

Para falar com o diretor executivo, envie um e-mail para darcio.berni@abtcp.org.br ou ligue: (11) 3874-2728

O que a nova governança representa para o associado

- Empresas podem se candidatar a posições no Conselho Executivo, indicando representantes para as eleições de outubro/2013.
- Associados individuais podem lançar candidaturas para uma vaga no Conselho Executivo na eleição de outubro/2013.
- Todos os associados podem votar nas eleições da ABTCP (para o Conselho Executivo e Conselho Fiscal), respeitada a sua categoria e os postos para os quais os candidatos serão eleitos.

“O caráter participativo fez parte de toda a construção do novo modelo de governança corporativa, conforme ressalta Marcos Avó, sócio da empresa Lunica Consultoria, responsável pelo desenvolvimento do planejamento estratégico da ABTCP em 2008 e também pela construção das bases da nova governança para o processo de transição.

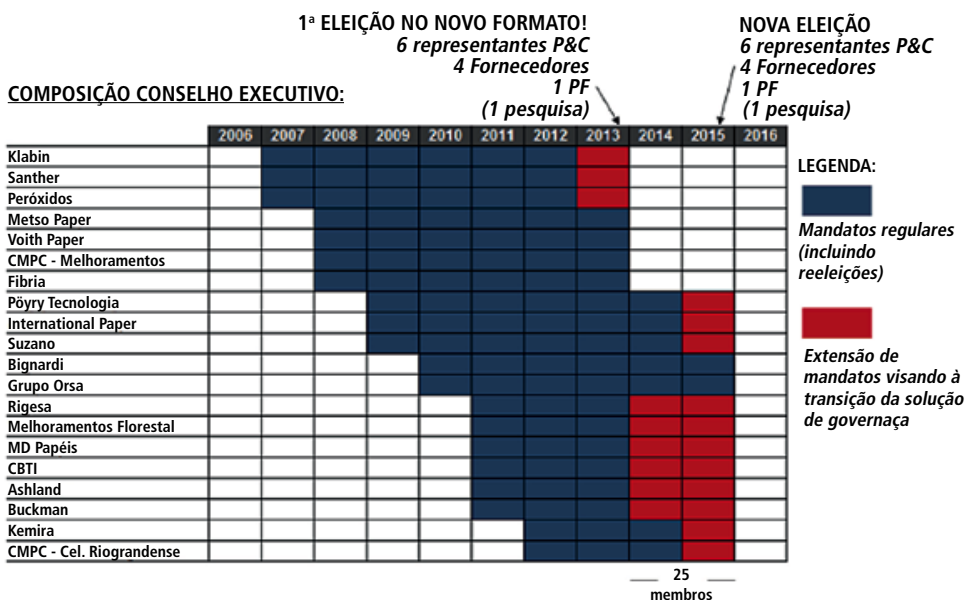
De acordo com Avó, entre os principais ganhos da existência de um diretor executivo na Associação estão: agilidade da tomada de decisões e visão operacional dos processos e suas demandas internas, além de possibilidade de um futuro mais sustentável com foco no atendimento de novas necessidades dos associados e do próprio setor de celulose e papel.

“O setor de celulose e papel vive atualmente um processo de consolidação de empresas, com fusões e aquisições a reduzir o número de indústrias. Consequentemente, há uma concentração do conhecimento, acessível a poucas organizações do setor. Com essa reestruturação do modelo de governança corporativa, a ABTCP poderá atuar com mais proximidade e presença no mercado para alcançar de forma mais efetiva esse objetivo de gerar e multiplicar o conhecimento em toda a cadeia produtiva”, comentou Francisco Razzolini, ex-presidente do Conselho Executivo.

Estrutura inteligente – nova configuração do Conselho Executivo

- 1 – Participantes: 24 membros assumirão os cargos em forma de escalonamento (atualmente são 18 membros, além de presidente e vice-presidente). As novas cadeiras serão ocupadas a partir de 2014.
- 2 – O quadro será renovado em 50% a cada dois anos.
- 3 – O Conselho Executivo será composto por:
 - 12 representantes de empresas de papel e celulose;
 - 8 representantes de fornecedores da cadeia;
 - 2 representantes de associados individuais (pessoas físicas); e
 - 2 representantes de universidades e/ou institutos de pesquisa.
- 4 – Todos os componentes serão escolhidos por eleição, à exceção dos representantes de universidades e institutos de pesquisa, que serão convidados pelos demais membros do Conselho Executivo.
- 5 – Na eleição dos representantes dos fabricantes de papel e celulose e dos fornecedores, os pesos são diferentes: o *Associado Patrocinador Estatutário e Optante* tem peso cinco; o *Coletivo*, equivale três votos; e o *Individual* a um voto.
- 6 – Nas eleições dos representantes de pessoas físicas para representatividade no Conselho Executivo, votarão apenas os próprios associados individuais, todos eles com pesos iguais.

Aliás, a característica de funcionar como um elo entre os integrantes da cadeia de produção da indústria de celulose e papel foi marcante também no próprio processo de mudança da gestão. “A troca de ideias esteve sempre presente entre todos os níveis da gestão voluntária, para se chegar a um modelo mais próximo do ideal para esta nova ABTCP”, explica Lairton Leonardi, que encerrou a fase de gestões voluntárias da Diretoria Executiva.



MONICA ZANON



“O principal desafio da ABTCP vem sendo o de encontrar meios para dinamizar e difundir cada vez mais o conhecimento. Com essa reestruturação, a ABTCP poderá atuar com mais proximidade e presença no mercado para alcançar esse objetivo”, frisa Francisco Razzolini, ex-presidente do Conselho Executivo

Nesse sentido, conforme destaca Francisco Bosco de Souza, consultor institucional da ABTCP, “os principais desafios estiveram ligados à complexidade da mudança para uma gestão corporativa profissional que conciliasse fluidez entre a esfera executiva e os órgãos representativos dos associados, os Conselhos Executivo, Diretor e Fiscal, além de uma maior participação dos associados”.

As novas demandas organizacionais, frisa Leonardi, exigem agilidade nas decisões e foco integral na gestão administrativa, o que a figura de um diretor executivo contratado e dedicado em tempo integral ao



BANCO DE IMAGENS ABTCP

Francisco Bosco Souza: “As modificações visam a uma gestão mais compatível com o processo natural e evolutivo das organizações”

cargo consegue suprir. Dessa forma, os conselheiros passam a exercer funções exclusivamente estratégicas, podendo continuar a contribuir com sugestões para agregar valor às atividades associativas.

Próximos passos

Os resultados de todas as ações para definir o novo modelo de gestão corporativa deverão ser colhidos nos próximos anos pelos associados, que sempre estiveram – e agora estarão ainda mais – no foco da gestão ABTCP. “A partir de agora, o corpo executivo da Associação poderá se dedicar mais aos associados e à busca de novos produtos e serviços para melhor atendê-los”, pontua Florêncio, presidente do Conselho Executivo.

Para ele, à medida que a nova ABTCP vai se desenvolvendo, a percepção dos associados sobre as melhorias aumentará, pela proximidade da equipe ao time das empresas do setor e também pela intensificação dos fóruns técnicos para discutir questões relevantes ao desenvolvimento da indústria, como as reuniões de Comissões Técnicas e o Congresso, entre outros eventos.

“Os principais desafios da ABTCP do futuro: fortalecer o posicionamento técnico, fomentando discussões entre especialistas e profissionais das empresas, já que a essência da Associação é técnica; alcançar o equilíbrio nos resultados econômicos, de modo a garantir a perpetuidade da Associação; e intensificar o relacionamento com os associados, especialmente pessoas físicas, mercado, congêneres e institucionais, para captar os anseios e as tendências globais do setor. Estimular a geração do conhecimento e levá-lo aos associados é um objetivo que fortalece a cadeia de relacionamento entre todos os associados”, resume Florêncio.

Leonardi pontua que a mudança da estrutura organizacional foi provida para tornar a ABTCP mais competitiva no mercado, tanto interna quanto internacionalmente. “Para que isso seja efetivo, devemos continuar focados em nossa missão”, frisa.

Com as principais contribuições voluntárias dos gestores dos Conselhos, bem como de seus integrantes, Berni acredita nos resul-

Linha do tempo ABTCP

2008 – Na gestão do presidente Alberto Mori (MD Papéis), a ABTCP aprovou seu planejamento estratégico, considerando ações até 2020, entre as quais a contratação de um diretor executivo.

2011 – Na gestão do presidente Lairton Leonardi (Specialty Minerals) tem início o processo de reestruturação da governança corporativa da ABTCP, com a contratação do diretor executivo Darcio Berni. Também contribuíram para os resultados desta gestão e processo de mudança, os diretores Gabriel José (vice-presidente), Ricardo da Quinta (1º secretário-tesoureiro) e Claudio Marques (2º secretário-tesoureiro).

2012 – Definição das diretrizes do novo modelo de governança corporativa e redação do novo Estatuto, aprovado em assembleia de representantes de empresas nos Conselhos Diretor e Executivo, oficializando o término da gestão voluntária e o início da gestão do diretor executivo contratado.

2013 – Entra em vigor o novo Estatuto aprovado, conferindo novas atribuições ao diretor executivo, Darcio Berni, e aos Conselhos. Consolidam-se as mudanças nos processos, estrutura organizacional e nos serviços prestados pela ABTCP.

2013-2015 – Período considerado de transição para o novo formato de gestão da ABTCP, com perspectivas de consolidação.

tados futuros da ABTCP. "Todas essas medidas constituirão uma entidade ainda mais presente e reconhecida pelo setor, conferindo perenidade à sua atividade como grande viabilizadora do conhecimento técnico no setor pela formação e pela informação", finalizou o diretor executivo da ABTCP.

ABTCP por dentro

A mudança do novo modelo de governança corporativa também levou a algumas reestruturações internas em áreas de atividades da ABTCP – principalmente as de Relacionamento Associativo, Capacitação Técnica e Inteligência Setorial, as que mais apresentaram mudanças com foco nos objetivos da nova gestão.

A área técnica, gerenciada pelo engenheiro Claudio Chiari, recebeu reforços na equipe, unificou algumas atividades e agora passa por um momento de identificação de demandas do setor de celulose e papel, para rever seus produtos de capacitação técnica, entre outros processos. "A integração de atividades deverá gerar sinergia entre as atividades das Comissões Técnicas, o Congresso, eventos, cursos, normalização e demais processos de inteligência setorial", diz Chiari.

Em âmbito institucional, a coordenação da Exposição ABTCP também assume, a partir de agora, o Relacionamento Associativo e as atividades de vendas de anúncios na revista *O Papel* e sua distribuição aos associados, bem como adesões e publicidade do *Guia de Compras Celulose e Papel*. "Estamos trabalhando de forma intensa para melhor atender aos associados e também às necessidades do setor de celulose e papel em geral, trabalhando no lançamento de um portal do usuário ainda neste ano", antecipa Milena Lima, coordenadora de Eventos e Relacionamento da ABTCP.

BANCO DE IMAGENS ABTCP



"A integração de atividades deverá gerar sinergia entre as atividades das Comissões Técnicas, o Congresso, eventos, cursos, normalização e demais processos de inteligência setorial", diz Claudio Chiari, gerente técnico da ABTCP



BANCO DE IMAGENS ABTCP

Os benefícios associativos serão revistos com foco na melhor contrapartida para os associados – empresas e profissionais –, conforme Milena. Por enquanto, nada muda nesse sentido, destaca a coordenadora. (Veja o box sobre os benefícios associativos de Pessoa Física atualmente) A ABTCP também edita Publicações e desenvolve ações de Marketing e Globalização, entre outras atividades administrativas, também com o trabalho voltado aos novos objetivos da gestão associativa. A partir da próxima edição, os leitores poderão conhecer mais detalhes sobre cada novidade da ABTCP em termos de processos e produtos e suas interfaces com os associados – empresas e profissionais. Não percam! ■

Durante a reunião da Diretoria, realizada em outubro de 2012, o então presidente Lairton Leonardi apresentou a nova solução de governança e obteve aprovação do novo Estatuto

Direitos do associado Pessoa Física ABTCP

Mais do que benefícios, associar-se à ABTCP é ter acesso ao melhor do conhecimento técnico, informações setoriais com credibilidade sobre a indústria de celulose e papel e participar de uma rede de relacionamentos que confere projeção profissional e empresarial aos participantes!

- ✓ Exemplar gratuito da revista *O Papel* por edição.
- ✓ Acesso exclusivo ao conteúdo da revista *O Papel* pelo site www.revistaopapel.org.br.
- ✓ Desconto nas inscrições dos cursos e eventos organizados pela ABTCP.
- ✓ Desconto no curso de pós-graduação organizado pela ABTCP.
- ✓ Desconto para sessões técnicas no Congresso Internacional.
- ✓ Credencial para participação nas exposições organizadas pela ABTCP.
- ✓ Recebimento diário do Clipping Setorial ABTCP.
- ✓ Acesso à área restrita no website ABTCP (acervo técnico): www.abtcp.org.br/acervotecnico.
- ✓ Utilização das salas de reunião na sede da ABTCP mediante consulta e reserva.
- ✓ Publicação do currículo na seção "Banco de Currículos" do website da ABTCP.

***Novidade:** o associado individual (pessoa física) terá representatividade no Conselho Executivo a partir das próximas eleições na ABTCP. As condições estão descritas no novo Estatuto, que poderá ser consultado em www.revistaopapel.org.br/noticias. O novo documento traz em detalhes os critérios para a elegibilidade dos representantes para o Conselho Executivo, entre outras informações, dando a todas as empresas associadas a oportunidade de se candidatarem, bem como seus associados individuais.