

Inimigos invisíveis



» CLAUDIO LOTTENBERG
Presidente do Conselho
Deliberativo da Sociedade
Beneficente Israelita Brasileira
Albert Einstein e Head do
LIDE Saúde

Temos acompanhado com apreensão a eclosão do novo surto de ebola na República Democrática do Congo e também o surto de hantavírus em um navio de cruzeiro que partiu da Argentina. Há poucos meses, a Índia foi palco de um alerta de disseminação do vírus Nipah, com dois casos de infecção ocorridos entre profissionais de saúde. Essas notícias sinalizam um quadro de vulnerabilidade global diante de doenças infecciosas e, como não poderia deixar de ser, evocam a experiência traumática da pandemia de covid-19, que deixou um saldo global de ao menos 7 milhões de mortes.

A República Democrática do Congo já enfrentou outros surtos de ebola, mas a variante detectada agora, chamada Bundibugyo, é muito menos conhecida e não há vacinas nem tratamentos específicos para os infectados. Um fator agravante, que acelera a disseminação do vírus, é o fato de a região ser palco de conflito, onde atuam mais de 200 grupos armados, e de grandes deslocamentos recentes. Tal cenário, acrescido tanto da falta de testes específicos para detectar a presença dessa cepa como da precariedade dos sistemas sanitários, torna toda a região vulnerável, o que levou a Organização Mundial da Saúde (OMS) a declarar emergência de interesse internacional.

Ao mesmo tempo, a imprensa já vinha noticiando a contaminação de passageiros de um navio de cruzeiro por uma variante raríssima de

hantavírus, chamada Andes, a única transmissível de uma pessoa a outra pelo ar. Com um saldo de três mortes e de vários casos de infecção, que ainda podem aumentar devido ao longo período de incubação do vírus, aquilo que seria uma bela viagem de Ushuaia, na Argentina, à ilha africana de Cabo Verde tornou-se um pesadelo. Supõe-se que um dos passageiros tenha embarcado já infectado, pois essa variante é típica do local. As investigações estão em curso.

É consenso entre os especialistas que surtos decorrem de uma série de fatores, além de deficiências em sistemas de saúde. Mudanças climáticas e desmatamento, por exemplo, provocam alterações no comportamento de vetores, favorecendo a propagação de vírus. Conflitos armados e deslocamentos populacionais, por sua vez, dificultam a contenção de surtos. Tão importante quanto mapear as causas de epidemias, todavia, é analisar as suas consequências, que podem sinalizar as reais dimensões do problema a enfrentar.

Recentemente, a OMS revisou o número de mortes decorrentes da pandemia de covid-19. Com a inclusão das mortes indiretas relacionadas ao impacto da crise sanitária, a cifra foi corrigida de 7 milhões para 22,1 milhões no período de 2020 a 2023. O novo cálculo leva em consideração a sobrecarga e a interrupção dos sistemas de saúde, que dificultaram o atendimento de outras doenças graves, como câncer, diabetes e problemas cardiovasculares, além de terem acarretado atrasos em tratamentos, vacinação e redução de serviços essenciais. Depois de instalada, uma pandemia provoca um rápido efeito dominó, que, como vimos, além de afetar a coluna vertebral da rede de assistência médica, impõe severos custos econômicos aos países, sobretudo aos menos desenvolvidos.

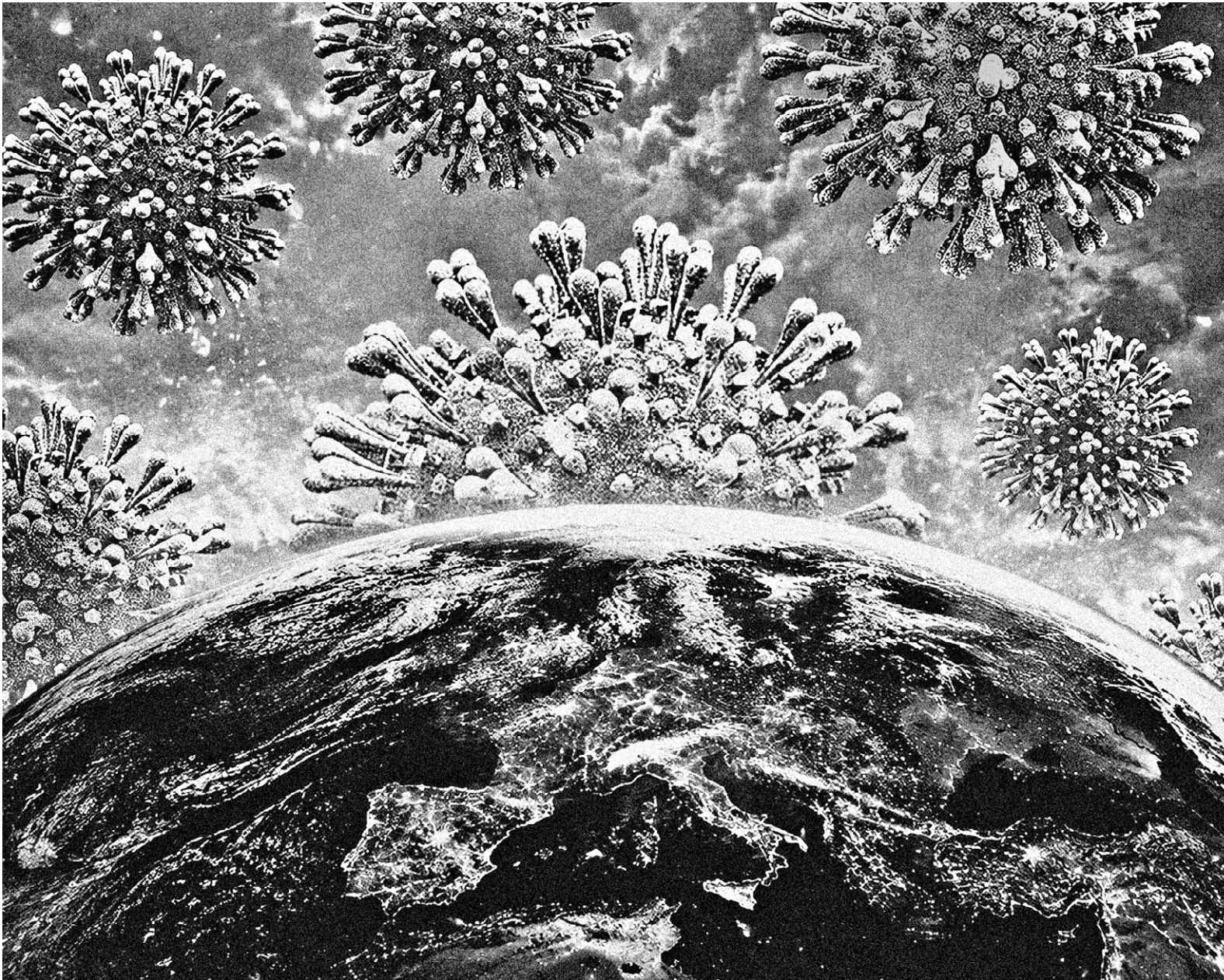
A covid-19 testou a resiliência dos sistemas de saúde, mostrando seus pontos fortes e

escancarando suas vulnerabilidades. As lições que tiramos dessa experiência nos ajudam a equacionar o futuro da saúde global e, em particular, os desafios com os quais o Brasil tem de lidar no enfrentamento de possíveis ameaças. O Sistema Único de Saúde (SUS), graças ao seu modelo universal, que é uma de suas inegáveis virtudes, assegurou atendimento gratuito a milhões de pessoas em todo o país, mesmo em uma situação caótica, e realizou campanhas de vacinação com grande capilaridade. Ao mesmo tempo, porém, vieram à tona suas fragilidades: desigualdades regionais, subfinanciamento, falta de equipamentos e déficit de profissionais. Ainda temos muito por fazer, mas aprendemos bastante.

Um dos aprendizados globais trazidos pela pandemia de covid-19 foi a impossibilidade de separar a saúde humana da saúde animal e do meio ambiente. Embora a ideia seja tão antiga quanto Hipócrates, foi a emergência sanitária que a evidenciou ao mobilizar o trabalho conjunto de médicos, veterinários, biólogos, ecologistas e gestores públicos. As mudanças climáticas, que alteram as rotas das aves migratórias, o desmatamento, o aumento da produção animal e a maior mobilidade das pessoas, tudo isso favorece a circulação viral. A integração entre profissionais (abordagem One Health) é apoiada pela OMS e por parceiros internacionais para conter surtos.

Por enquanto, nem o ebola, nem o hantavírus, nem o Nipah são ameaças aos brasileiros, mas vírus são inimigos invisíveis — e epidemias costumam surgir sem alarde. O primeiro passo é perceber seus sinais, com programas eficazes de vigilância epidemiológica. De resto, é preciso manter o intercâmbio científico entre centros de pesquisa internacionais, buscar autossuficiência em produção de insumos e de vacinas e corrigir as falhas do sistema de saúde antes que seja tarde.

Maurenilson Freire/CB/D.A Press



O papel da liderança nos Conselhos de Administração



» HENRIQUE M. SALVADOR SILVA
Médico mastologista, membro
da Academia Nacional de
Medicina e presidente do
Conselho de Administração da
Rede Mater Dei de Saúde

Na última semana, estive na França participando do Leading From The Chair, promovido pelo Insead em conjunto com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Mais do que um curso sobre governança e liderança, a profundidade das discussões e o conteúdo apresentado pelos professores e especialistas Stanislav Shekshnia e Timothy Rowley foram um grande diferencial.

A turma, formada por presidentes e conselheiros seniores dos Conselhos de Administração de empresas brasileiras, tanto de capital aberto quanto de capital fechado, elevou, em muito, as discussões, os níveis de aprendizado, a troca de experiências e o acesso a resultados de pesquisas científicas realizadas em Conselhos de Administração de empresas europeias e norte-americanas.

Um dos aprendizados dessa imersão sobre o que é liderar um Conselho trouxe uma nova visão e também reforçou a minha atuação. Ser presidente de Conselho é o exercício de orquestrar diferentes visões dando espaço para a diversidade, para o alinhamento do conhecimento sobre a

organização e o mercado específico e entender os aspectos psicológicos que permeiam as relações.

As organizações podem ter diferentes tipos de Conselho de Administração, de acordo com as suas características e a sua cultura, podendo ser mais passivo, mentor, parceiro ou até mesmo gestor. O Conselho pode transitar entre diferentes modelos, dependendo do cenário, do perfil das partes e pessoas envolvidas, e do grau de maturidade organizacional.

A liderança precisa ser o maestro do processo decisório com a capacidade de equilibrar bem a autoridade e a humildade nas interações. Deve, também, estimular os conselheiros a oferecer o melhor de cada um, para além do seu campo especializado de conhecimento, para as discussões e enriquecimento das deliberações e que apresentem reflexões profundas e efetivas sobre os itens das agendas. Para que isso ocorra, é fundamental fornecer informações prévias qualificadas e alinhadas aos objetivos e à complexidade do que se quer elucidar para a tomada de decisões, com foco e objetividade nas discussões.

O presidente de um Conselho de Administração precisa desenvolver atributos cada vez mais valorizados e, com isso, buscar ser mais efetivo do que eficiente. Entre eles, estão: 1) Ampliar os seus *soft skills*; 2) Ser mais supervisor; 3) Ser um condutor, focado e cuidar do processo; 4) Ser um coordenador na discussão das variáveis apresentadas; 5) Ter flexibilidade, adaptabilidade e paciência; 6) Oferecer tempo e suporte constantes para o CEO; 7) Dar feedback individual para os demais conselheiros e para o CEO, sempre

que necessário; 8) Ter a capacidade de síntese; 9) Cuidar para que os relacionamentos funcionem e sejam efetivos; 10) Ter a coragem para lidar com o conflito e com o contraditório, respeitando as opiniões divergentes e buscando o consenso; 11) Fazer um fechamento e uma análise crítica ao final dos encontros.

Uma governança corporativa eficaz passa, obrigatoriamente, pelo Conselho de Administração, que não se limita a aprovar planos anuais. Ele tem o papel de questioná-los, de entender o que está por trás dos números, quais os riscos assumidos, os recursos comprometidos e quais consequências advirão das decisões tomadas. Governança, na prática, é fazer perguntas difíceis, inclusive quando as respostas não agradam.

Liderar um Conselho de Administração é, antes de tudo, trabalhar para que as decisões coletivas prevaleçam sobre as individuais. Requer experiência setorial e também passa por saber dizer não a projetos que não se mantêm de pé depois do entusiasmo inicial e a iniciativas que consomem tempo e energia sem retorno claro. É, também, dizer não a metas que brilham em apresentações, mas pressionam a operação, enfraquecem a cultura e criam riscos desnecessários.

Estar permanentemente disposto a descartar alguns hábitos, trazer outros para o seu repertório e buscar sempre fazer com que essa instância da governança da organização possa, estrategicamente, contribuir para a sua evolução contínua e permanente, a fim de que seja longa e cada vez mais relevante.

Visto, lido e ouvido



Desde 1960

Circe Cunha // circecunha.df@dabr.com.br

Bondade com chapéu alheio

Às vésperas das eleições, em ritmo de toque de caixa e com a cumplicidade de sempre, o Congresso Nacional aprovou mais um pacote de bondades para os partidos políticos. O custo estimado ao contribuinte brasileiro: mais de R\$ 23 bilhões. A conta, como de costume, ficará para o pobre e endividado cidadão comum pagar.

Há uma cena que se repete com regularidade quase cronométrica na política brasileira: quando se trata de aprovar benefícios para si mesmos, os parlamentares deixam de lado as animosidades partidárias, as brigas ideológicas e os discursos inflamados que tanto encantam as plateias nas redes sociais. A polarização desaparece. O planque emudece. E o plenário vota unido, ve-loz e, sobretudo, silencioso.

Foi exatamente o que aconteceu mais uma vez. Em sessão realizada às pressas, longe dos holofotes e da atenção da população, o Congresso aprovou um pacote que beneficia as mais de duas dezenas de partidos políticos registrados no país. Entre as medidas aprovadas destacam-se: a permissão para que as legendas paguem suas multas e dívidas em até 15 anos, prazo que nenhum banco concederia a uma família endividada; a autorização para que telefones partidários realizem disparos em massa de mensagens por meio de robôs; e dispositivos que dificultam, de forma deliberada, que a Justiça Eleitoral cobre dívidas e multas dos diretórios políticos.

Chame-se pelo nome correto: trata-se de um autoperdão institucionalizado. Os mesmos agentes que detêm o poder de legislar sobre a vida dos cidadãos suas dívidas, seus impostos, suas obrigações aproveitam esse mesmo poder para se livrar das próprias dívidas, enfraquecer os mecanismos de cobrança e garantir vantagens competitivas na disputa eleitoral, como o uso de disparos em massa por robôs, recurso que qualquer empresa privada utilizaria sob risco de sanção.

Mais escandaloso ainda talvez seja o custo projetado: estimativas apontam para um impacto superior a R\$ 23 bilhões aos cofres públicos e, portanto, ao bolso do contribuinte. Para se ter a dimensão do absurdo, esse valor supera o orçamento anual de diversos programas sociais fundamentais para milhões de brasileiros. É dinheiro que poderia financiar escolas, hospitais, saneamento básico e infraestrutura. Em vez disso, servirá para cobrir os rombos criados pelos próprios partidos ao longo de anos de gestão irresponsável de seus recursos.

E, enquanto isso acontece, as famílias brasileiras acumulam um endividamento histórico, avaliado em trilhões de reais. Nenhum projeto de lei aprovado com a mesma velocidade ou com a mesma unanimidade silenciosa foi dedicado a aliviar esse fardo. Nenhum prazo elástico de 15 anos foi concedido ao trabalhador que não consegue quitar seu financiamento. Nenhum dispositivo foi aprovado para dificultar que bancos cobrem dívidas de cidadãos comuns. A lei, como se vê, não é igual para todos.

Esse é o retrato de uma cultura política que, há décadas, trata o Estado como patrimônio privado daqueles que têm acesso ao poder. A chanchada não é novidade; esse é o sistema funcionando exatamente como foi desenhado por quem ocupa o assento para projetar o futuro do país. Mais uma vez, é apresentado ao brasileiro projeto da desfaçatez. O resultado mais deletério desse processo não é sequer financeiro. É político e democrático.

Cada vez que o Congresso aprova leis desse tipo, na calada do tempo, nos meandros de interesses escusos, na velocidade e com a coesão que nunca demonstra ao debater reformas estruturais para o país, aprofunda-se o abismo entre a classe política e a população. Mais uma vez, a descrença nas instituições cresce. A apatia eleitoral é inevitável.

Os dados de confiança nas instituições políticas brasileiras consistentemente entre os mais baixos do mundo confirmam o diagnóstico. E iniciativas como a aprovada agora não fazem senão confirmar, para o cidadão comum, aquilo que já suspeitava: o Congresso legisla, prioritariamente, para si mesmo. É preciso vigilância ativa de todos para que as respostas a mais essa bofetada sejam devidamente cobradas nas urnas. Ou é isso ou prosseguiremos afundados pelo lamaçal de escândalos e oportunismos, pagando uma conta que não é nossa e que nós não autorizamos de forma alguma.

A frase que foi pronunciada:

“Todo corrupto quer combater a corrupção. Desde que não seja a dele.”

Leo Dias

Segurança

» Na Asa Norte, a situação está incomodando o direito de ir e vir dos cidadãos. O número de pedintes e de dependentes químicos aumenta, deixando tensos os moradores. É desumano deixar essas pessoas sem assistência.

Morosidade

» Com um drone, pode-se observar que a obra no início do Eixão Norte não progride. Já são anos forçando os motoristas a perderem tempo no trânsito sem o fim desse empreendimento.

História de Brasília

Mas esteve em Brasília o sr. Afonso Almiro. Diretor geral da Fazenda Nacional, que, fazamos justiça, resolveu em pouco tempo a questão em torno de uma verba que poderia não ser recebida. (Publicado em 20/5/1962)