

Pauta de Gente para Conselho — 1 Pagina

Reinaldo Donadio

Pauta de Gente para Conselho – Visão em 1 Página

Conectar talento, cadeiras críticas e capacidade de execução ao P&L.;

1. Visão Executiva (Gente → Estratégia)

Objetivo do período

Ex.: “Garantir capacidade de execução para o plano 2025–2027 nas frentes X, Y, Z.”

Objetivo definido: _____

Mensagem central

Capacidade atual do time frente à estratégia

■ Suficiente ■ Limitada ■ Crítica

Principais riscos de gente (sucessão, retenção, senioridade, liderança média)

- _____
- _____
- _____

Impacto estimado em P&L; se nada for feito

Ex.: “Risco de atraso em R\$ ___M de receita / aumento de custo de até R\$ ___M.”

Impacto estimado: _____

2. Cadeiras Críticas

Foco em posições que, se vacarem ou performarem mal, travam estratégia ou P&L.;

| Cargo | Titular atual | Risco (Baixo/Médio /Alto) | Sucessão (interno/externo/—) | Horizonte de risco (0–6 / 6–12 / >12m) |
|-------|---------------|---------------------------------|---------------------------------|---|
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ | _____ | _____ |

Planos por cadeira (resumo)

- Cadeira 1 – Plano: _____
- Cadeira 2 – Plano: _____
- Cadeira 3 – Plano: _____

Resumo numérico

| | |
|----------------------------------|-------|
| Nº total de cadeiras críticas | _____ |
| Sem sucessor mapeado | _____ |
| Risco alto nos próximos 12 meses | _____ |

3. Capacidade para Entregar o Plano

Lente: projetos e iniciativas aprovados x gente disponível para executar.

Principais frentes estratégicas (exemplos):

1. Crescimento / Receita
2. Eficiência / Margem
3. Transformação / Digital / IA
4. Cultura / Liderança / Operação

| Frente | Dono executivo | Capacidade atual (Adequada/Limite/Insuf.) |
|--------|----------------|--|
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |

Gargalos de gente por frente

- Ex.: falta de senioridade em produto / dados / CX
- Ex.: liderança média despreparada para mudança
- Ex.: excesso de dependência de 1 ou 2 pessoas-chave

Gargalos críticos: _____

Risco para o plano

Ex.: "Atraso estimado de ___ meses"

Ex.: "Risco de não capturar R\$ ___M em ganho de margem/receita"

Risco estimado: _____

4. Riscos e Indicadores de Gente

Indicadores-chave (últimos 12 meses / tendência)

| | | |
|---|------------|--|
| Turnover total | _____ % | Tendência: ■ subindo ■ estável ■ caindo |
| Turnover em cadeiras críticas | _____ % | |
| Tempo médio para preencher vaga crítica | _____ dias | |

Engajamento / clima (quando existir)

Score geral: _____ (vs. _____ ano anterior)

Principais gaps: _____

Absenteísmo / afastamentos relevantes

Taxa: _____ %

Principais causas: _____

Tradução para P&L; (estimativa)

| | |
|--|-----------|
| Custo anual de rotatividade (R\$) | R\$ _____ |
| Custo anual estimado de retrabalho / ineficiência por temas de cultura / liderança (R\$) | R\$ _____ |
| Receita em risco por gargalos de gente (R\$) | R\$ _____ |

5. Decisões e Pedidos ao Conselho

O que precisa de decisão, patrocínio ou alinhamento hoje:

1. Decisão / Aprovação

Tema: _____

Ex.: “Aprovar investimento em programa de sucessão para cadeiras X e Y (R\$ ____, payback estimado em ____).”

2. Trade-offs estratégicos

Tema: _____

Ex.: “Rever velocidade do plano em [área/projeto] dado gargalo de liderança e talento.”

3. Patrocínio político / suporte

Tema: _____

Ex.: “Apoio do conselho para tratar performance de liderança em [unidade / diretoria].”

4. Direcionamento desejado do conselho

Perguntas específicas:

- “Qual risco de gente é aceitável para o plano aprovado?”
- “Qual horizonte de sucessão esperamos para cadeiras C-level e 2º nível?”

6. Próximos Passos e Ritual

Próxima revisão de gente no conselho: ____ / ____ / _____

Temas que voltarão à pauta

- Ex.: sucessão de cargo X
- Ex.: evolução de indicador Y
- Ex.: impacto de Z em rotatividade / engajamento

Combinação de governança

- Gente como pauta fixa: mensal bimestral trimestral
- Material padrão: 1 página com cadeiras críticas, capacidade para o plano e riscos em P&L.;