

**INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**  
CNPJ nº 01.082.331/0001-80

**ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**REALIZADA EM 31 DE JANEIRO DE 2017**

---

**DATA, HORÁRIO E LOCAL:** 31 de janeiro de 2017, 12h, na sede do Instituto – São Paulo, reunião do Conselho de Administração do INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.

**PRESENCAS:** Srs. Conselheiros Emilio Carazzai, Robert Juenemann, Alberto Whitaker, Doris Wilhelm, Eliane Lustosa (por vídeo conferência até 15hs), Isabella Saboya, Marta Viegas (por vídeo conferência), Ricardo Setúbal e Richard Blanchet.

**CONVIDADOS PRESENTES:** Além dos Conselheiros, estiveram presentes na reunião os Srs. Henri Vahdat, Matheus Rossi, Heloisa Bedicks e Cecília Rossi.

**MESA:** Presidida pela Sr. Emílio Carazzai e secretariada por Denis Cuenca.

### **INFORMAÇÕES E DELIBERAÇÕES**

**3. Readequação do Estatuto** - analisada a aderência ao estatuto sobre a proposta de readequação organizacional, que transforma a diretoria em órgão funcional remunerado, e que assumiria as funções das superintendências, que seriam extintas. Os atuais diretores constituiriam um comitê de apoio ao CA. Ponderado o fato de que se a nova diretoria for estatutária poderá haver uma limitação de remuneração por conta de legislação que estabelece teto comparável com o salário da administração pública, baseado em parecer jurídico, o que impactaria na composição salarial atual. Ponderado que esta situação se equivaleria às superintendências atuais, questionando a efetividade das mudanças.

**Decisão:** O CA concluiu não ser possível deliberar sobre o tema, que deve retornar para análises jurídicas aprofundando a questão.

**4. Relatório Anual** – Conselho colocou em votação a aprovação do relatório anual enviado previamente, que foi aprovado por unanimidade.

**5. Comitê de Auditoria** – O comitê reapreciou o cálculo do MOC – meses operacionais de caixa, e recomenda a permanência do critério de seis meses operacionais de caixa mínimo, calculados pela média móvel dos últimos quatro trimestres, e eventuais mudanças no critério deste gatilho devem ser apreciadas pelo comitê pessoas. Solicitada a revisão da alteração do CAPEX no orçamento já pré-aprovado.

**6. Comitê de Pessoas** – Debatido o término do processo de avaliação do CA e Diretoria, que será apresentado pela BCG na sequência e onde haveria uma devolutiva aos conselheiros que assim desejarem, o que deve ser realinhado com a BCG. Avaliação das superintendências com

elaboração previa dos PDIs já realizada, está sendo validada pelo comitê de calibragem, que será apresentado ao Conselho, e após isto um *feedback* com as recomendações do CA. Cargos, salários e carreira, foram revisados e aprovados na reunião de diretoria A consultoria Mercer fez uma proposta de R\$ 65 mil para a revisão de 25 cargos e o orçamento é significativo para o IBGC e a proposta está em análise para avaliação de uma proposta *pro bono*. Debatido o histórico sobre a evolução da estrutura de cargos e salários e o que poderia estar pronto e ser aproveitado nesta proposta. Para a contratação do novo superintendente de operações foi contratada a ZRG Consultoria em recrutamento de executivos que selecionou 5 candidatos que estão sendo avaliados para chegarem em 3 candidatos num segundo ciclo recomendando 2 nomes para o conselho. A nova superintendente Valéria – influencia e vocalização – está tendo uma boa evolução desde a sua contratação, participando ativamente dos fóruns e recebendo uma carga intensa de treinamento de cursos do IBGC.

**7. Avaliação do CA e Diretoria** – A BCG efetuou a apresentação dos resultados das avaliações dos conselheiros e da diretoria do IBGC onde foi ressaltada a melhora de qualidade do processo de planejamento estratégico, a elaboração do Plano Estratégico 2017-20, o processo de planejamento estratégico 2017-2021 muito bem feito, a aprovação das linhas gerais do planejamento estratégico, um planejamento estratégico mais profundo e detalhado com a *Strategy*, a processo estruturado de *advocacy* e o código brasileiro de governança. Este processo identificou um conselho mais estratégico, a conscientização da importância de um Planejamento Estratégico, maior foco estratégico, o CA passou a ser mais estratégico e menos processual, as reuniões do CA com a Diretoria, menor número e duração das reuniões mais objetiva e com pautas claras, menor tempo alocado em assuntos operacionais, a liderança da Presidência do Conselho, maior participação dos conselheiros (colegiado), menos ingerência do Conselho no dia a dia da Gestão. A BCG fez as seguintes recomendações: Conduzir reuniões mais objetivas, gerenciando a contribuição de cada participante, e assegurando foco na tomada de decisão; Promover maior transparência e reporte dos comitês a todo o CA; Assegurar programa de indução frequente e compreensivo a todo novo conselheiro; Verificar necessidade de melhoria na política de resolução de conflitos e partes interessadas; Melhorar o acompanhamento de projetos mais estratégicos; Revisar o perfil e condições da Secretaria do CA, assegurando qualidade na gestão das agendas, atas e informações. Indagado sobre as entrevistas individuais após a aplicação do questionário on-line e como seria enviada a avaliação individual, onde foi esclarecido sobre um gap do processo de avaliação onde a BCG não teve como reagir em tempo com o andamento do projeto como um todo. O CA propôs que o coordenador do Comitê e Pessoas organizasse, após o recebimento dos relatórios individuais, uma agenda de conversa individuais dos conselheiros que desejassem com a BCG, o que foi aceito pela consultoria. As avaliações individuais serão enviadas imediatamente. Em continuidade foram comentadas as páginas comparativas entre a situação do CA em 2015 e em 2016 onde foram apontadas melhorias significativas.

**8. Fechamento KPI 2016** – A SG apresentou os KPIs e metas de 2016 que foram atingidas em sua maioria, com exceção da meta de número de empresas com cursos *in company* sobre o tema “controle familiar”. Detalhados os pontos chaves do programa de *advocacy*. Foram também explicadas as metas sobre o objetivo de aprimorar a atuação junto às empresas médias e familiares. Na sequência “mobilizar e comprometer formadores de opinião” onde foram comentados o quórum do fórum exclusivos para PCAs, na sequência “aprofundar o conhecimento desenvolver a atuação e influenciar as práticas de governança no setor público” onde foi ressaltado o mapeamento das práticas de governança do setor público, cujo

documento foi circulado entre os conselheiros, na sequência liderar a produção e disseminação de conhecimento, com a publicação de diversos materiais; revisar o modelo de atuação e consolidar o programa de fortalecimento organizacional, incluindo TI e Revisar e diversificar fontes de recursos e melhorar a efetividades, onde foi apresentado analiticamente as fontes de receitas e o acompanhamento orçamentário. Apresentado o novo material para o curso de conselheiros.

## 9. Plano de Ação 2017

Apresentado o plano de ação para 2017, alinhado com a matriz RACI, onde as metas corporativas devem ser aprovadas pelo CA.

Debatido a implantação de um gerenciador de base de conhecimento que suporte tecnologicamente a gestão do conteúdo do Instituto onde foi proposta o *kickoff* do projeto como meta para 2017.

**Decisão:** As metas serão revistas para um melhor alinhamento com a estratégia de priorização em empresas familiares e listadas, e voltarão para a aprovação do Conselho.

Nada mais havendo a tratar o Presidente encerrou a reunião, lavrando-se a presente ata que vai por ela e pelo Secretário assinada, e que será levada a registro no competente Cartório do 7º Ofício de Registro Civil das Pessoas Jurídicas da Comarca de São Paulo, Capital.

São Paulo, 31 de janeiro de 2017.

Alberto Whitaker

Doris Wilhelm

Eliane Lustosa

Isabella Saboya

Marta Viegas

Ricardo Setúbal

Richard Blanchet

---

Emílio Carazzai  
Presidente do Conselho  
de Administração

---

Denis Cuenca  
Secretário do Conselho