

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

**ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**REALIZADA EM 25 DE JUNHO DE 2020**

---

**DATA, HORÁRIO E LOCAL:** 25 de junho de 2020, às 14:00 horas, por videoconferência.

**PRESENÇA:** (i) Henrique Luz, Presidente do Conselho; (ii) Leila Loria, (iii) Lêda Novais, Vice-Presidentes do Conselho; (iv) Armando Henriques, (v) Aron Zylberman, (vi) Carlos Eduardo Lessa Brandão, (vii) Claudia Elisa Soares, (viii) Gabriela Baumgart, (ix) Leonardo Wengrover, Conselheiros; (x) Claudia Pitta, Secretária de Governança.

**CONVIDADOS:** Além dos conselheiros, estiveram presentes na Reunião do Conselho de Administração os representantes da gestão do IBGC, (i) Pedro Melo, (ii) Valéria Café (parcial); (iv) a coordenadora do Comitê de Pessoas, Vicky Bloch (parcial); (v) Ricardo Lamenza e (vi) Celia Assis, membros do GT Conselhos do Futuro (parcial).

**MESA:** Presidente: Henrique Luz; Secretária: Claudia Pitta.

**ORDEM DO DIA:** (i) Sessão Exclusiva; (ii) Reporte do Diretor Geral; (iii) Reporte do Comitê de Pessoas; (iv) Orçamento: realizado x orçado; (v) Requisitos da Certificação CoAud; (vi) Plano de Metas; (vii) Apresentação GT Conselhos do Futuro; (viii) Nomeação de membros para o CAC-C; (ix) Grupo de Trabalho de Revisão do Sistema Eleitoral .

**DEBATES E DELIBERAÇÕES:**

**(i) SESSÃO EXCLUSIVA**

Em ata separada.

**(ii) REPORTE DO DIRETOR GERAL**

Pedro Melo destacou os pontos mais relevantes do relatório que compartilhou previamente com o Conselho, separados em quatro áreas:

**Business as Usual:** Atualizou o Conselho sobre as medidas de cybersecurity que tem buscado adotar. O Conselho recomendou que, oportunamente, sejam conduzidos treinamentos da equipe sobre o tema e salientou a importância de avaliação externa.

**Crise:** Relatou os esforços de monitoramento da saúde das pessoas. Informou que foram diagnosticados 2 casos de Covid-19 na equipe. Informou que, observadas as regras locais, a Diretoria está avaliando reabrir o escritório a partir da segunda semana de agosto, mas essa decisão ainda não está tomada. Os cursos presenciais, em princípio, serão retomados apenas em outubro, respeitando todas as regras de espaçamento social, higiene etc. Em julho, apresentará o plano detalhado de retomada das atividades presenciais ao Conselho. Questionado pelos conselheiros sobre a venda de cursos online, Pedro respondeu que está em linha com o previsto no orçamento (versão provisória de trabalho validada pelo Conselho), mas que precisará aperfeiçoar os relatórios da área de cursos para apresentar com maior precisão os impactos financeiros do EAD.

**Estratégia:** O trabalho de planejamento estratégico está em curso e dentro do prazo.

Em seguida, Pedro informou sua decisão de não reduzir remuneração dos professores, explicando que aqueles que estão trabalhando nos cursos online são um grupo pequeno e que está colaborando intensamente com as adaptações necessárias para migração dos cursos para o ambiente EAD. A maioria dos conselheiros concorda com essa abordagem, acrescentando que, enquanto o instituto não tiver que reduzir jornada e remuneração de empregados, é coerente não reduzir honorários de professores. O Conselho pontuou, ainda, que parece existir uma certa dependência do IBGC em relação a alguns professores. Essa questão precisa ser endereçada no momento próprio, desenvolvendo-se um plano de sucessão para esses profissionais. Carlos Brandão ponderou que todos envolvidos com o IBGC estão dando sua cota de sacrifício e que os professores não deveriam ser exceção.

Por fim, Pedro relatou que a gestão está avaliando as medidas a serem adotadas em relação à postura inadequada de um associado que coordena um curso próprio de governança corporativa. Integrantes da gestão e outros associados têm reclamado de abordagens comerciais indevidas, usando os fóruns e contatos do IBGC, além de outras condutas inapropriadas. O Conselho sugeriu que o caso seja levado ao CAC-C. Do ponto de vista estratégico, o Conselho entende ser importante avaliar o posicionamento competitivo do instituto em relação a novos players do mercado.

### (iii) REPORTE DO COMITÊ DE PESSOAS

Vicky Bloch comentou sobre a apresentação da consultoria Bridge ao Comitê de Pessoas. Sugeriu que os novos conselheiros tivessem acesso ao material, pois auxilia na compreensão da dinâmica do IBGC. Acrescentou que o Comitê discutiu as metas 2020, considerando ser um ano de transição. No entendimento do Comitê, as metas deveriam cobrir o período de transição até a aprovação do novo plano estratégico. Por isso, deveriam ser enxutas: focadas em receita, em manter a voz ativa do IBGC durante a crise e proteger o caixa. O Comitê recomendou incluir algum item sobre comissões e capítulos, além de algum tema relevante em advocacy.

Quanto à remuneração variável, que não está prevista para este ano de crise, Vicky compartilhou a visão do Comitê de que, caso haja resultados individuais extraordinários, deve ser considerado um reconhecimento, atrelado a algumas condições: resultado financeiro mínimo, capacidade de se estabelecer uma percepção externa de modernização do instituto, manutenção de investimentos estratégicos e a rentabilidade do EAD.

A seguir, relatou sobre as discussões do Comitê a respeito do relatório de controles da auditoria externa. O Comitê recomendou a contratação de advogado especialista para avaliar riscos de excesso de horas extras e outros riscos trabalhistas associados ao home office.

Questionada pelo Conselho, Vicky respondeu que o projeto da Bridge foi muito bem conduzido e evidenciou que existe um déficit de investimentos em infraestrutura/TI, uma das causas de ineficiência do instituto. Acrescentou que talvez seja necessário rever a expectativa de MOC, pois o patamar anterior refletia essa falta de investimentos.

O Conselho comentou que gostaria que o Comitê avaliasse as principais deficiências de expertise na equipe e Vicky respondeu que isso será analisado, porém considerando o desafio estratégico futuro.

#### **(iv) ORÇAMENTO: REALIZADO X ORÇADO**

Pedro detalhou as informações sobre receitas e despesas incorridas no mês de maio, comparando-as com a versão provisória do orçamento ajustado à crise, validada pelo CA. Em termos gerais, o realizado está em linha com as previsões orçamentárias. Dessa forma, o DG entende não haver necessidade de redução de jornada/salário da equipe por ora, proposta com a qual o Conselho concorda.

A aprovação da versão definitiva do orçamento ajustado à realidade de crise será submetida ao CA em julho. Após, o novo orçamento será apresentado em webinar aos associados.

O Conselho sugeriu que, assim que possível, Pedro apresente um forecast atualizado até o final do ano. Também foi reforçado o pedido de uma estimativa orçamentária preliminar para 2021, para se avaliar aproximadamente quando o novo breakeven poderá ser alcançado e se medidas de ajuste adicionais poderão ser necessárias.

O Conselho questionou, por fim, sobre a redução expressiva de investimento em software de 2019 para 2020, considerando que havia recomendado a manutenção dos investimentos em tecnologia. Pedro esclareceu que foram suprimidos alguns investimentos considerados não prioritários. Assegurou que não foi feito nenhum corte que impacte a estratégia.

#### **(v) REQUISITOS DA CERTIFICAÇÃO COAUD**

A questão trazida a debate do CA diz respeito à exigência de que indivíduos certificados sejam associados ao instituto. Pedro informou que, atualmente, 30% dos certificados não são associados. Porém, existiria uma orientação anterior do Conselho no sentido de exigir dos certificados o atendimento desse requisito.

A gestão entende não ser conveniente aplicar tal exigência. Ao invés disso, recomenda que se demonstre aos certificados os benefícios da associação.

O tema foi amplamente debatido. O Conselho concorda que a melhor abordagem é atrair os indivíduos certificados ou candidatos à certificação para que se associem voluntariamente, reforçando seu vínculo com o instituto. Essa praxe deve ser mantida por ora, mas é fundamental verificar se houve uma deliberação formal anterior do CA em sentido contrário. Se houve, ela poderá ser revista pelo colegiado. Se não houve, não é necessário deliberar a respeito.

Foi enfatizado que esse ponto precisa ser definido antes do lançamento das novas marcas de certificação, assim como a condição de participar de cursos do IBGC para se certificar. Deverá ser convocada reunião extraordinária em julho para esse fim.

#### **(vi) PLANO DE METAS**

Claudia Elisa e Aron reforçaram a visão do Comitê de Pessoas de que o plano de metas proposto está adequado ao momento de transição e crise.

O Conselho, então, aprovou o plano proposto, com as adições recomendadas pelo Comitê de Pessoas.

Foi solicitado que Pedro compartilhe com o Conselho a metodologia de avaliação comportamental da equipe, um dos pilares da avaliação de desempenho.

### **(vii) APRESENTAÇÃO GT CONSELHOS DO FUTURO**

Os convidados Ricardo Lamenza e Celia Assis apresentaram o trabalho desenvolvido pelo GT Conselhos do Futuro.

O Conselho apoiou a proposta de que o grupo busque inserir-se nas discussões globais sobre o futuro da governança. A forma como isso será feito deve ser definida com o DG.

O Conselho elogiou o trabalho realizado pelo GT. Foram feitas algumas sugestões: trabalhar o papel da presidência do CA nos conselhos do futuro; pensar sobre responsabilidade e dever fiduciário no uso de inteligência artificial para substituir conselheiros; separar conselhos que podem e não podem funcionar digitalmente.

### **(viii) NOMEAÇÃO DE MEMBROS PARA O CAC-C**

Tendo em vista a renúncia e término de mandato de membros do CAC-C (Edy Kogut, Paulo Campos Salles de Toledo e Sandra Papaiz), o colegiado submeteu ao Conselho indicações de novos membros.

Foram considerados diversos candidatos indicados, à luz de matriz de competências especialmente desenvolvida pelo CAC-C. Dentre os nomes indicados, o Conselho deliberou pela nomeação de Patrícia Stierli e Cláudio Antônio Pinheiro Machado Filho para integrarem o colegiado e, a posteriori, o Conselho nomeará um sétimo membro.

O Conselho também tomou conhecimento da escolha, por seus pares, de Domingos Laudisio para atuar como coordenador daquele colegiado para o mandato regimental de um ano, a partir de 1º de julho próximo.

### **(xi) GRUPO DE TRABALHO DE REVISÃO DO SISTEMA ELEITORAL**

O Conselho formalizou a instauração de um Grupo de Trabalho independente, composto por 13 associados do IBGC não ligados à governança do instituto, com o objetivo de revisar e propor recomendações de aprimoramento ao atual processo de eleição de conselheiros de administração.

### **ENCERRAMENTO**

Ficou pendente de apresentação pelo DG um sumário do projeto conduzido pela consultoria Bridge. Claudia Elisa, como membro do Comitê de Pessoas, explicou que o trabalho teve por objetivo aumentar a eficiência da gestão, porém não considerou a visão de estratégia futura.

CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 25 DE JUNHO DE 2020

O Presidente encerrou a reunião, lavrando-se a presente ata que vai por ele e pela Secretária assinada e arquivada na sede do IBGC.

São Paulo, 25 de junho de 2020.

**Mesa:**

**Henrique Luz**  
Presidente

**Claudia Pitta**  
Secretária

**[Ata aprovada eletronicamente pelo sistema Diligent.]**