

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

**ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**REALIZADA EM 21 DE JANEIRO DE 2021**

---

**DATA, HORÁRIO E LOCAL:** 21 de janeiro de 2021, às 08:00 horas, por videoconferência.

**PRESENÇA:** (i) Henrique Luz, Presidente do Conselho; (ii) Leila Loria, Vice-Presidente do Conselho; (iii) Iêda Novais, Vice-Presidente 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 (i) Pedro Melo; (ii) Reginaldo Ricioli (parcial); (iii) Vicky Bloch (parcial); (iv) Ricardo Lamenza e Celia Assis, membros do GT Conselhos do Futuro (parcial); (v) Valéria Café (parcial).

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

**ORDEM DO DIA:** (i) Nomeação de novo membro para o CAC-Condução, (ii) Reporte do Diretor Geral; (iii) Reconhecimento discricionário de desempenho no âmbito da gestão; (iv) Conselhos do Futuro: alinhamento CA e GT sobre Plano de Trabalho 2021; (v) Comitê de Políticas: alterações na composição; (vi) Estudo do Caso Eletrobras; (vii) Sessão Exclusiva.

**DEBATES E DELIBERAÇÕES:**

**(i) NOMEAÇÃO DE NOVO MEMBRO PARA O CAC-CONDUTA**

No dia 14/janeiro, o Coordenador do CAC-C comunicou formalmente ao Conselho de Administração a renúncia de um dos membros daquele colegiado, resultando em vacância a ser preenchida pela nomeação de novo membro.

Atendendo ao procedimento acordado entre este Conselho e o CAC-C, o colegiado sugeriu 3 nomes para o preenchimento da posição, detalhando os respectivos perfis em matriz de competências, previamente compartilhada com os conselheiros.

O Conselho aprovou, por unanimidade, a nomeação do associado André Camargo para o CAC-Condução, com efeito imediato.

**(ii) REPORTE DO DIRETOR GERAL**

Do relatório previamente compartilhado com o Conselho, Pedro Melo destacou os seguintes pontos:

- O IBGC recebeu proposta de prorrogação do Contrato de Mantenedor do associado Banrisul. A gestão gostaria de manter, por ora, os Contratos de Mantenedores, aceitando a referida proposta. Porém, o Conselho já havia decidido descontinuar tantos esses contratos quanto os contratos de Naming Rights. A recomendação do Conselho é que a verba disponível de mantenedores seja direcionada a patrocínios de eventos e outras iniciativas específicas, como fóruns de debate e publicações. O Conselho recomendou, ainda, que sejam formatados pacotes de patrocínio que possam ser oferecidos aos atuais mantenedores e demais associados interessados.
- Em linha com a decisão tomada pelas demais entidades apoiadoras, o IBGC deixará de apoiar o CAF. Com isso, a entidade deve encerrar suas atividades.
- A carta aberta de incentivo à diversidade em conselhos, lançada pelo Programa Diversidade em Conselho (PDeC), obteve grande repercussão: 16 entidades já apoiaram a iniciativa, inclusive grandes instituições financeiras nacionais. Pedro convidou os conselheiros a divulgarem a iniciativa. Tendo em vista o impacto da carta, o Conselho sugeriu que o IBGC fizesse um movimento semelhante de promoção dos Conselheiros Certificados junto ao mercado. Essa iniciativa seria parte integrante da campanha de divulgação da nova marca da certificação do instituto.
- A coordenadora de capítulos Ana Celia, que deixa o instituto esta semana, será substituída na função por Lucas Legnare.
- Os conselheiros foram convidados a participar da 100ª Turma do curso de formação de conselheiros, destinado a instrutores e convidados.
- Por fim, o Diretor Geral comentou a prévia das demonstrações financeiras 2020, que foram brevemente discutidas pelo Conselho.

**(iii) RECONHECIMENTO DISCRICIONÁRIO DE DESEMPENHO NO ÂMBITO DA GESTÃO**

A coordenadora do Comitê de Pessoas, Vicky Bloch, foi convidada a participar da discussão do tema.

Pedro explicou que, considerando os resultados positivos do instituto, a gestão, apoiada pelo Comitê de Pessoas, decidiu oferecer um reconhecimento financeiro ao grande empenho e nível de resposta da equipe em um ano tão crítico, que exigiu adaptações e trabalho extra.

A proposta é de pagamento de um salário a cada membro da equipe. Ainda que as contribuições possam ter sido diferentes, o objetivo é premiar o conceito de o esforço coletivo, a compreensão da interdependência.

Vicky comentou que se trata de um reconhecimento do sucesso coletivo e não uma avaliação meritocrática de resultados individuais. Acrescentou que o IBGC superou expectativas, não apenas do ponto de vista financeiro, mas da capacidade de implementar uma solução tecnológica nova, inclusive preparando professores para essa realidade. Esse processo dependeu de várias pessoas em diferentes áreas. Aron Zylberman e Claudia Elisa, também integrantes do Comitê de Pessoas, reforçaram seu apoio integral à proposta de pagamento de um salário para cada membro do time.

O Conselho aprovou a proposta por unanimidade, bem como o pagamento da bonificação no final do mês em curso.

O Conselho prestou homenagem à equipe do IBGC, parabenizando-a pelos excepcionais resultados atingidos em um ano tão desafiador. O Conselho também gostaria de agradecer e parabenizar os professores, que rapidamente adaptaram-se às demandas da realidade virtual. Uma mensagem será encaminhada a todos os colaboradores do instituto, formalizando esse reconhecimento.

Pedro acrescentou que a gestão reconhece que o Conselho é parte dessa conquista, agradecendo por todas as contribuições e apoio recebidos.

**(iv) CONSELHOS DO FUTURO: ALINHAMENTO CA E GT SOBRE PLANO DE TRABALHO 2021**

Ricardo Lamenza e Celia Assis apresentaram o plano de trabalho do GT Conselhos do Futuro para direcionamento e considerações do CA. Os conselheiros teceram os seguintes comentários:

- No exercício de cenarização, deveria ser elaborado apenas um cenário futuro, utilizando-se como referência o ano de 2040;
- Tendo em vista a relevância da regulação para a transformação da sociedade, o grupo poderia buscar aproximação com agentes da área de políticas públicas e organizações políticas partidárias;
- O grupo poderia buscar também o alinhamento com organizações congêneres fora do Brasil. A interação do GT com a Comissão Internacional não deveria restringir-se às jornadas técnicas. A Comissão Internacional deve ser responsável por conectar o IBGC com seus pares fora do Brasil. Pedro informou que esse direcionamento já foi conversado com a Comissão, que está identificando entidades prioritárias para aproximação;
- Os trabalhos do GT devem resultar em recomendações práticas para os Conselhos e integrar-se a outros projetos do IBGC, como os temas da Agenda Positiva: diversidade e inclusão, ESG e Ética;
- O tema Ética talvez não precisasse restringir-se à Inteligência Artificial. A expressão Líderes Exponenciais não captura os aspectos de humanização da liderança, também relevantes para o futuro;
- Também é importante pensar a cultura dos Conselhos, bem como a cultura organizacional e os valores;
- Outros pontos de atenção são o aparecimento de novos blocos de influência no cenário internacional, quebrando a hegemonia de um único país, e a desmonetização dos bens pelo barateamento de sua produção e maior valor dos serviços.

Por fim, o Conselho questionou ao GT e à gestão sobre a promoção da Agenda Positiva. Valéria explicou que a Agenda Positiva será apresentada às Comissões e GTs. Quem coordena a Agenda Positiva é o núcleo estratégico de Curadoria.

Henrique sugeriu que o GT retorne ao Conselho em 3 meses, para acompanhamento do trabalho, que é fundamental para o instituto. Ricardo informou que o grupo revisará os slides e redefinirá prioridades, devolvendo o plano revisado para aprovação do Conselho.

**(v) COMITÊ DE POLÍTICAS: ALTERAÇÕES NA COMPOSIÇÃO**

Henrique Luz comunicou ao Conselho o recebimento dos pedidos de renúncia de Leonardo Wengrover e Armando Henriques do Comitê de Políticas, constituído em 23 de abril de 2020, tendo como membros esses dois conselheiros e, como coordenador, o conselheiro Carlos Brandão. Propôs, então, a renovação completa do Comitê, indicando as conselheiras Lêda Novais, Gabriela Baumgart e Claudia Elisa para integrarem a nova composição. O Comitê continua contando com a participação de Pedro e Claudia Pitta.

O Conselho aprovou a nova composição do Comitê de Políticas, com abstenção de voto do conselheiro Carlos Brandão.

**(vi) ESTUDO DO CASO ELETROBRAS**

João Laudo apresentou ao Conselho a proposta de elaborar e publicar um estudo da recente evolução da governança do sistema Eletrobras. Com apoio de Pedro e Valéria Café, foram ponderados os riscos de uma publicação dessa natureza: fatos posteriores que desabonem a companhia, questionamentos sobre a motivação de estudar-se esse caso e não outros. Outro aspecto destacado pela gestão é a limitação de capacidade e recursos para alocar a esse projeto. Na visão da gestão, **(i)** é importante documentar o caso, que é de grande interesse para o público do IBGC; **(ii)** o caso precisa ser enquadrado na realidade das estatais, cuja governança continua frágil, a despeito dos avanços.

Apresentadas essas ponderações, João Laudo e a gestão solicitaram que o Conselho se manifestasse sobre a proposta. Henrique acrescentou que outra razão de ter trazido a discussão para o Conselho é a presença de um ex-presidente do Conselho do IBGC como membro do CA da Companhia objeto do estudo proposto, o que poderia suscitar questionamentos quanto à neutralidade do estudo.

Aron Zylberman pontuou que o tema é sensível e politizado, já que a Eletrobras está na pauta para ser privatizada. Discute se esse seria o momento de o IBGC debruçar-se sobre o assunto. Em um mundo polarizado como o atual, uma iniciativa de cunho acadêmico pode ser deturbada. O caso é relevante, mas esperaria um momento mais tranquilo para discuti-lo.

Os demais conselheiros manifestaram-se favoravelmente à realização do estudo, ponderando que **(i)** estudos de caso são relevantes para um think tank e devem ser ampliados; **(ii)** se o estudo for bem estruturado, ele não contém juízo de valor, apenas fatos; **(iii)** o IBGC não pode se abster de falar de estatais em razão de seus

riscos políticos; **(iv)** o estudo deve pautar-se em critérios, como, por exemplo, uma clara delimitação temporal do período de análise; **(v)** o caso Eletrobras é interessante do ponto de vista acadêmico, pois demonstra que é possível aprimorar a governança de uma estatal.

Considerando a aprovação da realização do estudo pelo Conselho, a gestão deverá detalhar a melhor forma de fazê-lo, inclusive garantindo o controle de qualidade e consistência. Foi ventilada a sugestão de desenvolvê-lo em parceria com outras entidades. Pedro discutirá a respeito com João Laudo.

O Conselho agradeceu e parabenizou essa iniciativa do Capítulo RJ.

**(vii) SESSÃO EXCLUSIVA**

Em ata separada.

**ENCERRAMENTO**

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, 21 de janeiro de 2021.

**Mesa:**

**Henrique Luz**  
Presidente

**Claudia Pitta**  
Secretária

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