

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

**ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021**

---

**DATA, HORÁRIO E LOCAL:** 15 de setembro de 2021, das 13:30 às 15:00h, por videoconferência.

**PRESENCIA:** (i) Leila Loria, Presidente do Conselho; (ii) Iêda Novais, (iii) Israel Aron Zylberman, Vice-Presidentes do Conselho; (iv) Henrique Luz, (v) Armando Henriques, (vi) Carlos Eduardo Lessa Brandão, (vii) Claudia Elisa Soares, (viii) Gabriela Baumgart, (ix) Leonardo Wengrover, Conselheiros; (x) Jessica Reaoch, Governance Officer.

**CONVIDADOS:** Além dos conselheiros, estiveram presentes na reunião (i) Pedro Melo; (ii) Cláudia Pitta, e (iii) Richard Blanchet.

**MESA:** Presidente: Leila Loria; Secretária: Jessica Reaoch.

**ORDEM DO DIA:** (i) Aprovação da proposta de reforma eleitoral, e (ii) Aprovação do edital de convocação da AGE sobre reforma eleitoral

**DEBATES E DELIBERAÇÕES:**

Antes de iniciada a apresentação e debates Leila Loria reconheceu o trabalho do grupo que se dedicou à revisão do Processo Eleitoral, parabenizando-os pelo empenho e resultado alcançado. O reconhecimento e agradecimento foi acompanhado por todos os Conselheiros.

Seguindo para a apresentação do Edital e propostas de alteração ao Processo Eleitoral e Estatuto Social nele contidas, Richard Blanchet e Claudia Pitta fizeram uma breve apresentação, reiterando que a proposta é resultado de profunda avaliação, realização de benchmarking nacional e internacional, consulta aos associados e discussão com atual CAC&GI, Conselho de Administração, dentre outros, ao longo de mais de 12 (doze) meses. Acrescentaram que, como resultado dessas

diversas discussões, a proposta foi aprimorada, até atingir o desenho ora submetido à aprovação final do Conselho.

Após a apresentação, houve debates.

O conselheiro Carlos Brandão, ressaltando não ser sua opção preferida, se alinhou com a ideia do Grupo de Trabalho e do Conselho de Administração de que haveria algum espaço para reforçar a mensagem da importância do conjunto dos candidatos no processo eleitoral, desde que, no processo de votação, não houvesse a opção inicial de aprovar ou rejeitar em bloco a Composição Indicada, pois, na sua opinião, trata-se de medida que induz fortemente a possibilidade de aprovação desta composição, podendo representar, no seu entendimento, risco reputacional para o IBGC. Carlos Brandão também enfatizou que na sua opinião há baixa transparência ao se divulgar o nome dos candidatos dois meses após suas candidaturas e observou que a possibilidade de duas reeleições dificulta ainda mais eventuais mudanças no conselho eleito. Acrescentou que na sua opinião a extinção da função de “governança” do CAC-GI ficou sem uma justificativa ou encaminhamento.

Os demais Conselheiros reforçaram que as alterações propostas foram debatidas em diversas ocasiões pelo Conselho em conjunto com o GT, CAC-G&I e associados e que o reforço da indicação da Composição Indicada por meio de outras alternativas, como, por exemplo, o destaque dos 09 nomes em meio da lista de candidatos, também poderia ser visto como medida que induziria o voto do associado. Entenderam ainda que a opção pelo voto de concordância ou não com a Composição Indicada seria mais transparente e coerente com a proposta - o associado ao aprovar o novo modelo, o fará justamente para que o Comitê de Indicação - CAC-I faça um trabalho transparente e profundo de busca, avaliação de candidatos e sugestão da composição que melhor atende o mix de competências e perfis desejado para o próximo mandato. E uma vez apresentada a Composição Indicada, o associado dará o seu voto de concordância ou não com a mesma, podendo, caso não concorde, optar por votar livremente entre 3 e 9 candidatos de sua livre escolha.

De qualquer maneira, considerando que outros conselheiros também manifestaram preocupação com a transparência na divulgação de todos os candidatos e não apenas os da Composição Indicada, foi aprovada a inclusão, no processo de votação, de uma página ou recurso similar, por intermédio do qual o associado terá visibilidade dos nomes que integrarão a Composição Indicada, assim como de todos os demais candidatos.

Com isso, estaria assegurada a transparência e equidade do processo, ao mesmo tempo em que se valoriza a Composição Indicada feita pelo órgão constituído para essa finalidade (CAC-Indicação), que também terá a independência e transparência de seus trabalhos reforçada.

Sobre o ponto levantado pelo Conselheiro Carlos Brandão acerca do prazo de divulgação do nome dos candidatos, Richard esclareceu que esse prazo segue o prazo disposto no Estatuto, foi amplamente discutido e representou a preferência dos fóruns onde foi debatido. Sobre a extinção da função de “governança” do CAC-GI, Richard enfatizou que o objetivo foi propor um Comitê focado na prospecção e indicação de membros para o Conselho, considerando que os temas de governança são intrínsecos a diversos órgãos do Instituto.

Os Conselheiros também enfatizaram a importância de os futuros candidatos contarem com condições de igualdade na divulgação de suas candidaturas.

Cabe ressaltar que o Conselho ouviu atentamente, uma vez mais, a manifestação do conselheiro Carlos Brandão mas, como colegiado, considerou que os argumentos e sugestões relevantes apresentados por vários membros do conselho, inclusive o conselheiro Carlos Brandão, já haviam sido incorporados à proposta, rejeitando os demais argumentos e sugestões dos conselheiros por terem sido considerados inadequados. Assim, o Colegiado solicitou ajustes pontuais no conteúdo do Edital, e a versão final anexada a esta ata foi aprovada por maioria, tendo o conselheiro Carlos Brandão informado que enviaria sua manifestação de voto divergente posteriormente, para ser anexada a esta ata.

CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021

Foi consignado, ainda, que a publicidade dos debates e deliberações será dada por meio da divulgação da ata da reunião no website do IBGC, onde ficará consignada a deliberação por maioria e a discordância de um conselheiro, além do voto apartado que será anexado à ata.

**ENCERRAMENTO**

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

São Paulo, 15 de setembro de 2021.

**Mesa:**

**Leila Loria**  
Presidente

**Jessica Reaoch**  
Secretária

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

ANEXO - EDITAL

## **“CONVOCAÇÃO PARA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA**

Em conformidade com o disposto no Artigo 16 do Estatuto Social, convocamos os associados do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa para se reunirem em Assembleia Geral Extraordinária (“AGE”), no dia 18 de outubro de 2021 às 14h em primeira convocação, caso se verifique a presença de no mínimo  $\frac{1}{4}$  dos associados, ou no dia 08 de novembro de 2021 às 16h em segunda convocação, independentemente do número de associados presentes, a ser realizada exclusivamente sob a forma digital, para deliberarem sobre os seguintes assuntos:

### **ORDEM DO DIA:**

- 1)** Deliberar sobre a proposta do Conselho de Administração de redefinição das atribuições, denominação, estrutura e funcionamento do atual Colegiado de Apoio ao Conselho – Governança e Indicação (CAC G&I). Se aprovadas, as alterações serão refletidas no Regimento Interno do órgão.
  
- 2)** Deliberar sobre a proposta do Conselho de Administração de alteração da forma de indicação e votação em candidatos ao Conselho de Administração, com alteração do Artigo 21, Parágrafos Terceiro e Quarto e inclusão do Parágrafo Quinto, bem como renumeração dos parágrafos seguintes, do Estatuto Social.

**CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021**

REDAÇÃO ATUAL	NOVA REDAÇÃO
<p><b>Artigo 21 – (...)</b></p> <p>Parágrafo Terceiro – Iniciado o processo eleitoral, o Conselho de Administração, zelando pela diversidade desejável ao órgão e pela qualificação dos futuros administradores, deverá recomendar aos associados a composição de categorias mais adequadas ao planejamento estratégico traçado para o Instituto, cabendo a um Colegiado de Apoio ao Conselho de Administração, após recebidas as candidaturas, recomendar os candidatos que mais preencham os requisitos que o próprio Colegiado estabelecer.</p> <p>(...)</p> <p>Parágrafo Quarto – Os associados têm liberdade de escolher candidatos entre os inscritos, independentemente das recomendações a que se refere o parágrafo anterior.</p>	<p><b>Artigo 21 – (...)</b></p> <p>Parágrafo Terceiro – Iniciado o processo eleitoral, o Conselho de Administração, zelando pela diversidade desejável ao órgão e pela qualificação dos futuros administradores, deverá recomendar aos associados a composição de categorias mais adequadas ao planejamento estratégico traçado para o Instituto, cabendo a um Colegiado de Apoio ao Conselho de Administração, após recebidas as candidaturas, recomendar os <b>9 (nove)</b> candidatos que mais preencham os requisitos que o próprio Colegiado estabelecer ("<b>Composição Indicada</b>").</p> <p>(...)</p> <p><b>Parágrafo Quarto – Por ocasião da eleição dos membros do Conselho de Administração, o associado deverá inicialmente aprovar ou rejeitar a Composição Indicada a que se refere o parágrafo anterior. Caso rejeite a Composição Indicada, o associado terá liberdade de escolher até 9 (nove) candidatos inscritos, independentemente de o candidato ter sido ou não incluído na Composição Indicada.</b></p> <p><b>Parágrafo Quinto – Observado o parágrafo anterior, o associado deverá escolher no mínimo 3 (três) candidatos inscritos, independentemente de o candidato ter sido ou não incluído na Composição Indicada.</b></p>

**3) Deliberar sobre a proposta do Conselho de Administração de alteração da redação do Artigo 21, *caput* do Estatuto Social para permitir 2 (duas) reeleições consecutivas para os membros do Conselho de Administração, bem como a inclusão de novo Artigo 37 no Capítulo XII – Disposições Finais e Transitórias, e renumeração do Artigo seguinte.**

REDAÇÃO ATUAL	NOVA REDAÇÃO
<p>Artigo 21 – O Conselho de Administração será composto por 9 (nove) associados pessoas físicas, eleitos pela Assembleia Geral Ordinária para 1 (um) mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida apenas uma reeleição consecutiva, e destituíveis a qualquer momento pela Assembleia Geral.</p>	<p>Artigo 21 – O Conselho de Administração será composto por 9 (nove) associados pessoas físicas, eleitos pela Assembleia Geral Ordinária para 1 (um) mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida <b>2 (duas) reeleições consecutivas</b>, e destituíveis a qualquer momento pela Assembleia Geral.</p>
	<p><b>Artigo 37 – Os mandatos dos membros do Conselho de Administração eleitos em 2018, 2019 e 2020, seguirão as regras previstas no art. 35 deste Estatuto Social, não se aplicando a nova regra de permissão de 2 (duas) reeleições consecutivas, conforme prevista no Artigo 21 deste Estatuto Social.</b></p>

4) Ratificar os membros indicados pelo Conselho de Administração para o CAC G&I, nos termos do Artigo 14, item “iv” do Estatuto Social.

5) Consolidação do Estatuto Social para refletir as alterações aprovadas.

Cumprir informar que esta Assembleia ocorrerá apenas na forma digital, em razão da imposição de distanciamento social para preservação da saúde pública no atual cenário de grave pandemia causada pelo novo Coronavírus, conforme autorizado pelo Artigo 16 do Estatuto Social. Desse modo, os associados poderão participar da reunião à distância por meio (a) do voto eletrônico, nos termos do parágrafo único do Artigo 17 do Estatuto Social; ou (b) do acesso à plataforma digital, na data e hora acima mencionadas.

O sistema de votação eletrônica será aberto às 8h do dia 28 de setembro e encerrado no dia 17 de outubro de 2021 às 23:30h. Caso não haja quórum para instalação em primeira convocação, o sistema de votação eletrônica permanecerá aberto até às 23:30h do dia 07 de novembro de 2021.

No dia da abertura da votação eletrônica, está prevista a realização de um *webinar* com representantes do IBGC para apresentação da proposta e esclarecimentos de eventuais dúvidas dos associados. O convite para esse evento será enviado oportunamente.

Registre-se que o tempestivo envio do voto eletrônico não impede o associado de se fazer presente remotamente na Assembleia em questão. Contudo, uma vez feita a opção pela alternativa do voto eletrônico, não será possível ao mesmo associado proferir um novo voto por ocasião de sua participação remota na Assembleia, tendo em vista a necessidade de preservação da inviolabilidade do sistema de votação eletrônica.

O IBGC solicita que os associados ou seus representantes que desejarem participar da Assembleia enviem para o IBGC, com antecedência de pelo menos 30 minutos em

relação ao horário previsto para o início da Assembleia, a documentação que comprove seus poderes para participar da Assembleia (no caso de pessoa jurídica), ou instrumento de mandato daqueles associados que desejarem se fazer representar por procurador (acompanhado do respectivo instrumento de indicação ou eleição do representante legal do associado signatário da procuração, no caso de pessoa jurídica). A documentação deverá ser encaminhada para o e-mail: [assembleia@ibgc.org.br](mailto:assembleia@ibgc.org.br).

O IBGC esclarece que a Assembleia digital será gravada em áudio e vídeo.

No dia 27 de setembro, todos os associados receberão por e-mail orientações para a participação na AGE por meio de plataforma digital, bem como para o exercício do voto de forma eletrônica em relação aos itens da ordem do dia. De acordo com o parágrafo único do Artigo 17 do Estatuto Social, os associados que votarem com observância do disposto acima serão considerados presentes na Assembleia Geral, para todos os efeitos legais.

Por fim, o IBGC assegura que eventuais manifestações por escrito pelos associados presentes, encaminhadas à mesa da Assembleia por intermédio do e-mail [assembleia@ibgc.org.br](mailto:assembleia@ibgc.org.br) até o final da realização da Assembleia, serão anexadas à ata caso expressamente solicitado.

Para acessar a proposta do Conselho de Administração em relação aos itens da ordem do dia e o Manual da Assembleia Geral Extraordinária, clique aqui (em atualização)

Cordialmente,

**Leila Loria**

Presidente do Conselho de Administração



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

**ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA**

**PROPOSTA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

**1. INTRODUÇÃO:**

Dando continuidade aos esforços de aprimoramento constante da governança do Instituto e atento às manifestações de preocupação de associados com o sistema e o processo de eleição de conselheiros do IBGC, o Conselho de Administração (“CA”), em Junho de 2020, instituiu um Grupo de Trabalho *ad hoc* (“GT”)<sup>1</sup>, com a missão de avaliar o atual o sistema e o processo eleitoral do Instituto, bem como propor eventuais aprimoramentos.

O GT foi composto por 12 associados com diferentes perfis, todos desvinculados da governança e da gestão do Instituto, a fim de buscar a independência de visões. O GT reuniu-se diversas vezes, criou subgrupos para aprofundamento de temas específicos, analisou benchmarkings nacionais e internacionais e, finalmente, chegou ao consenso sobre uma proposta de reforma das regras estatutárias eleitorais do Instituto.

Em Outubro de 2020 e Fevereiro de 2021, o GT apresentou a proposta ao Conselho de Administração.

Após debates preliminares, que resultaram em ajustes à proposta original, foi aberta uma Consulta aos Associados (“Consulta”), a fim de coletar suas contribuições sobre as principais mudanças em discussão, previamente à consolidação da proposta final

---

<sup>1</sup> Integrantes do GT: André Camargo, Carlos Biedermann, Eduardo Bernini, Joseph Teperman, Maria Cecilia Rossi, Mario Probst, Mercedes Stinco, Monika Conrads, Paulo Vasconcellos, Richard Blanchet, Richard Doern, Thomas Brull.

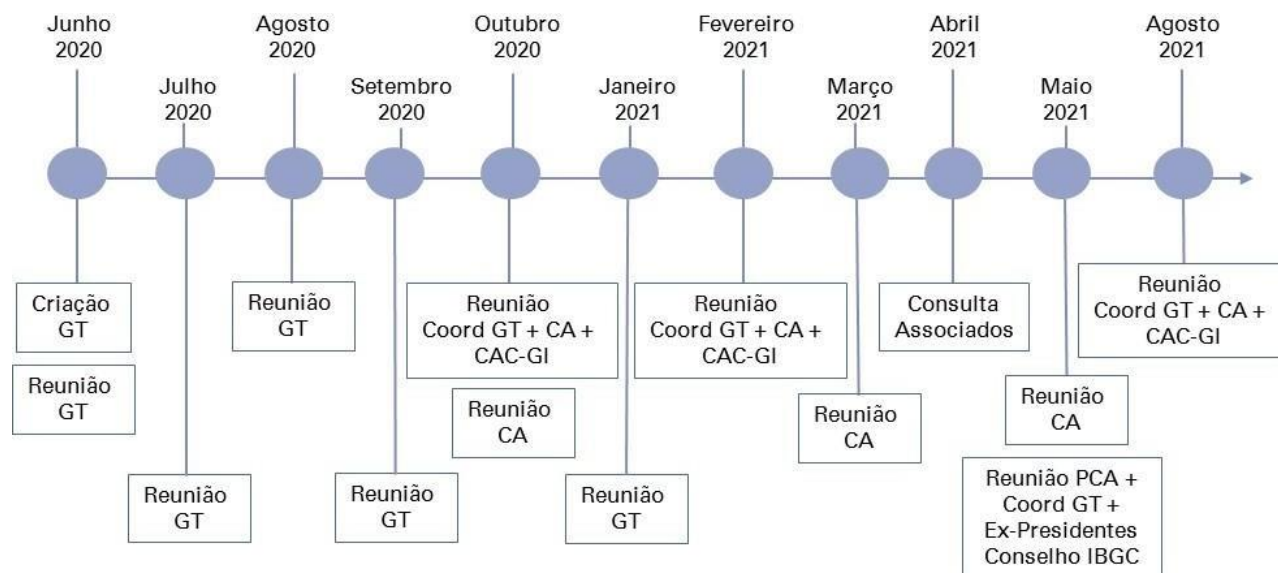
CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021

de reforma eleitoral. No início do processo de Consulta, foi também realizado um webinar para apresentação da proposta e esclarecimentos de dúvidas. Ao final do prazo da Consulta, foram recebidas contribuições de 91 associados.

A partir da análise quantitativa e qualitativa das contribuições dos associados, o GT realizou novas rodadas de debate e aprimoramento da proposta, com a participação da Coordenação do GT, do Conselho de Administração e do Colegiado de Apoio ao Conselho - Governança e Indicação.

Ao longo desse processo, foram também ouvidos outros stakeholders, entre associados, professores e ex-conselheiros do Instituto, incluindo ex-Presidentes do CA.

A linha cronológica abaixo ilustra os principais marcos formais do processo. Além desses, foram realizados diversos outros encontros e debates menos formais em subgrupos de trabalho.



As propostas ora submetidas à deliberação da Assembleia Geral são resultado desse processo de construção conjunta e foram formalmente aprovadas pelo Conselho de Administração em 15 de setembro de 2021. As deliberações estão registradas na ata da reunião publicada no *website* do IBGC.

Pretende-se que as alterações propostas sejam implementadas a partir das eleições de 2022, respeitando-se o prazo do processo eleitoral e as disposições transitórias propostas.

## 2. EXPOSIÇÃO DE MOTIVOS:

### 2.1. Premissas da Proposta de Reforma

O GT definiu premissas básicas que nortearam a missão de avaliar uma possível proposta de reforma eleitoral:

- (i) **Aproximar o Conselho de Administração do IBGC das recomendações do Código de Melhores Práticas, de modo a favorecer uma composição alinhada com o enfrentamento dos desafios estratégicos futuros, assegurando-se a adequada diversidade e complementariedade de perfis e experiências.**

<b>Fundamento:</b>  “A diversidade de perfis é fundamental, pois permite que a organização se beneficie da pluralidade de argumentos e de um processo de tomada de decisão com maior qualidade e segurança”	<b>Prática:</b>  O conselho de administração deve ser composto tendo em vista a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e de gênero
<b>Seleção:</b>  “O próprio conselho deve, (...) com antecedência, definir o perfil, divulgar a qualificação desejável e a expectativa em relação aos candidatos”	<b>Qualificação:</b>  Os conselheiros eleitos devem ter as características e competências requeridas pelo Código

O sistema eleitoral atual coloca ênfase em candidatos individuais, com atenção secundária à composição de perfis para formação de uma competência colegiada.

A consequência é que esse sistema não prioriza necessariamente uma composição do Conselho que esteja alinhada ao planejamento estratégico do Instituto, nem tampouco à desejada combinação de competências e perfis diversos, como recomenda a melhor governança.

Adicionalmente, constatou-se que o sistema atual é refratário à atração de candidatos menos conhecidos e/ou com menos capacidade “eleitoral” e que pode também ser aprimorado no que tange à transparência, a começar pela divulgação prévia dos perfis desejados para o mandato seguinte.

Para viabilizar uma indicação de candidatos alinhada a essas recomendações, a proposta prevê a indicação de 9 candidatos (“Composição Indicada”), os quais não se destacam apenas por suas competências e experiências individuais, mas que, ao unirem-se em colegiado, tendam a assegurar a diversidade requerida e a formação de uma inteligência coletiva adequada a cada mandato do Conselho de Administração.

**(ii) Preservar o sistema de livre candidatura e livre voto individual, excluindo-se, portanto, modelos de eleição indireta ou qualquer forma de veto a candidaturas, mecanismos presentes na maioria dos benchmarkings estudados como forma de se ampliar as chances de formação de um conselho com as características descritas no item (i) acima.**

Embora os benchmarkings nacionais e internacionais estudados tenham demonstrado uma prevalência de mecanismos de eleição indireta ou veto a candidatos, no curso de seus debates o GT concluiu que propostas que restringissem os direitos políticos dos associados (votar e candidatar-se) não seriam compatíveis com a tradição e a cultura do IBGC.

Após analisar diferentes formatos de indicação de candidatos, o GT desenvolveu o modelo de Composição Indicada, que entendeu refletir o melhor equilíbrio entre a busca pela competência colegiada e a tradição democrática do Instituto, uma vez que esse modelo preserva integralmente o direito de voto e o direito de candidatura de associados – observados os pré-requisitos estatutários.

**(iii) Reforçar a estrutura e independência do Comitê de Indicação (CAC-Indicação ou CAC-I, atual CAC-GI).**

O modelo de Composição Indicada implica em ampliação da responsabilidade e do desafio do atual CAC-GI. O órgão passará a avaliar e selecionar não apenas candidatos individuais, mas a melhor combinação de perfis entre os diferentes candidatos à luz da estratégia traçada para o período subsequente e com base em matriz de competências desenvolvida em conjunto com o CA. Para fazer frente a essa nova demanda, será necessário reforçar a estrutura e a independência do órgão.

O trabalho do novo CAC-Indicação deverá ter início antes mesmo da abertura oficial do processo eleitoral.<sup>2</sup> O órgão deverá interagir com o CA para: (i) conhecer o planejamento e os desafios estratégicos para o mandato vindouro e os perfis adequados à sua implementação; (ii) elaborar a matriz de competências desejadas; e (iii) acompanhar o desempenho dos atuais conselheiros, a fim de embasar eventual indicação para sua reeleição. Além disso, com apoio de consultoria especializada, deverá identificar ativamente potenciais candidatos ao CA entre os associados certificados, levando em consideração a matriz de competências e os objetivos e desafios estratégicos.

A proposta ora submetida à deliberação da Assembleia Geral reforça o papel do Comitê de Indicação por meio das seguintes medidas: dedicação exclusiva à função de indicação, retirando-se as funções de governança atualmente conferidas ao CAC; aumento do número mínimo de membros e recomendações sobre os respectivos

---

<sup>2</sup> De acordo com o art. 21, parágrafo único do Estatuto Social, o processo eleitoral deve ser formalmente aberto pelo Conselho de Administração, com antecedência de 120 (cento e vinte) dias da data da Assembleia Geral Ordinária.

perfis; mandatos determinados; apoio por consultoria especializada em recrutamento de executivos e conselheiros; quarentena para a candidatura ao Conselho de Administração.

**(iv) Ampliar a transparência do processo de indicação de candidatos**

Outra premissa da reforma ora proposta é a ampliação da transparência do processo de indicação de candidatos ao CA.

Na abertura do processo eleitoral, o CA passará a divulgar os perfis desejados, a matriz de competências desenvolvida em conjunto com o CAC-Indicação, bem como os objetivos e desafios estratégicos previstos para o mandato seguinte.

Com base nessa informação, os associados certificados que tenham interesse em se candidatar poderão verificar a compatibilidade de seu perfil com os perfis buscados, sem prejuízo do trabalho próprio CAC-Indicação de buscar potenciais candidatos.

Encerrado o processo de seleção, a divulgação da Composição Indicada será acompanhada de justificativa.

Estas medidas de transparência serão adotadas independentemente de deliberação da Assembleia, porém integram o contexto de implementação da proposta.

**(v) Aprimorar as regras e o processo eleitoral, buscando uma melhor comunicação com candidatos e associados.**

Atualmente, não há regras de conduta específicas para condução das campanhas eleitorais. Os candidatos se responsabilizam pela condução de suas respectivas campanhas. Nos últimos anos, associados têm criticado a forma de condução de algumas campanhas eleitorais.

O IBGC passará a promover uma reunião prévia com os candidatos sobre as regras de conduta ao longo da campanha. Além disso, o próprio Instituto produzirá um vídeo de divulgação para cada candidato, com igual formato e duração.

A proposta ora apresentada visa implantar uma disciplina para as campanhas eleitorais, sem restringir a liberdade de candidatos divulgarem sua candidatura e sua plataforma de maneira independente.

Os objetivos da proposta são: (i) assegurar isonomia, promovendo uma divulgação mínima idêntica de todos os candidatos e (ii) evitar abusos e desconfortos aos associados, alinhando previamente as regras de boa conduta de campanha entre todos os candidatos.

Estas medidas também serão adotadas independentemente de deliberação da Assembleia, porém integram o contexto de implementação da proposta.

## 2.2. Resumo da Proposta de Reforma

### Composição Indicada:

<b>Divulgação de Perfis</b>	Na abertura do processo eleitoral, o CA divulgará, após regular interação com o CAC-Indicação, os <b>desafios estratégicos do Instituto</b> , a <b>composição de perfis</b> e a <b>matriz de competências</b> desejadas para o mandato seguinte.
<b>Seleção</b>	Com apoio técnico de <b>consultoria especializada em recrutamento</b> , o CAC-Indicação buscará ativamente na base de associados e incentivará candidaturas de conselheiros certificados com o perfil e competências desejados, assim como avaliará candidaturas espontâneas.
<b>Composição Indicada</b>	O CAC-Indicação indicará uma <b>composição completa</b> para Conselho de Administração (9 candidatos/as), que em

CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021

	conjunto formem uma competência colegiada de expertises e perfis, alinhada aos desafios do Instituto para o próximo mandato.
<b>Divulgação</b>	CAC-Indicação divulgará simultaneamente os nomes de todos os candidatos, integrantes ou não da Composição Indicada.

**Campanha e Votação:**

<b>Campanha</b>	A campanha será <b>livre</b> , observadas as <b>regras de conduta</b> que serão comunicadas em reunião de alinhamento inicial com todos os candidatos. O IBGC produzirá um <b>vídeo</b> de cada candidato, em igual formato e duração, e se responsabilizará por sua divulgação oficial.
<b>Votação</b>	<b>O eleitor indicará se apoia, ou não, a Composição Indicada.</b> Caso seu voto seja favorável, estará automaticamente votando nos 9 candidatos indicados. Caso não apoie a Composição Indicada, abre-se ao eleitor a possibilidade de votar individualmente em até 9 candidatos de sua livre escolha.

**Comitê de Indicação:**

<b>Atribuição</b>	Identificar, selecionar e indicar a composição do Conselho em cada eleição – atribuição exclusiva e permanente
<b>Composição</b>	9 (nove) membros indicados pelo Conselho e ratificados pelos associados em Assembleia Geral do ano anterior ao da eleição. Mínimo de 3 (três) ex-conselheiros do IBGC e todos os membros devem demonstrar aderência aos valores do IBGC. Deve-se ainda levar em consideração a representatividade de Capítulos regionais e Comissões,



CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021

	bem como a experiência dos membros com recrutamento e seleção de conselheiros.
<b>Requisitos</b>	Ser associado do IBGC há pelos menos 2 anos. Ser conselheiro certificado. Estar em situação regular.
<b>Mandato</b>	2 anos, com direito a 2 reconduções consecutivas
<b>Quarentena</b>	Membros do CAC-Indicação não poderão se candidatar ao Conselho de Administração nos 3 anos seguintes ao término de seu mandato

**3. PROPOSTA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EM RELAÇÃO AOS ITENS DA ORDEM DO DIA:**

**1) Aprovação da proposta do Conselho de Administração de redefinição das atribuições, denominação, estrutura e funcionamento do CAC-Indicação. Se aprovadas, as alterações serão refletidas no Regimento Interno do órgão.**

	REGRA ATUAL	REGRA PROPOSTA
<b>Função</b>	Além da função de indicação, o CAC-GI tem atribuições de análise e estudo, por demanda do Conselho ou por iniciativa própria, das questões internas de governança do Instituto.	O CAC terá atribuição exclusiva de selecionar e indicar candidatos ao CA, passando a denominar-se CAC-Indicação (CAC-I).
<b>Composição</b>	O CAC-GI é composto por, no mínimo, 5 (cinco) membros. A indicação dos membros se dá em função de seu histórico de atuação no IBGC, bem como pela capacidade técnica e/ou experiência no tema Governança Corporativa, além da disponibilidade de tempo para efetivamente atuar e contribuir para os objetivos do Colegiado.	O CAC-Indicação será composto por 9 (nove) membros, sendo no mínimo 3 (três) ex-conselheiros do IBGC, todos associados há pelo menos 2 (dois) anos e certificados. Na escolha de membros para o CAC-Indicação, serão consideradas a representatividade de Capítulos Regionais e Comissões, bem como a experiência dos membros com recrutamento e seleção de conselheiros.

**CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021**

<b>Mandato dos Membros</b>	Os membros do CAC-GI não têm mandato definido.	Mandatos de 2 (dois) anos para os membros do CAC-Indicação, com direito a 2 (duas) reconduções consecutivas.
<b>Apoio de Consultoria Especializada</b>	Os membros do CAC-GI conduzem as entrevistas e diligências para indicação de candidatos.	O CAC-Indicação contará com apoio profissional de consultoria especializada em recrutamento.
<b>Quarentena</b>	N/A	Os membros do CAC-Indicação somente poderão candidatar-se ao Conselho de Administração após observância de quarentena de 3 (três) anos.
<b>JUSTIFICATIVA</b>		
Estas modificações têm por objetivo permitir maior foco, dedicação e independência do CAC-I para sua atribuição primordial, que é a seleção e indicação de candidatos ao Conselho de Administração.		

**2) Aprovação da proposta do Conselho de Administração de alteração da forma de indicação e votação em candidatos ao Conselho de Administração, com alteração do Artigo 21, Parágrafos Terceiro e Quarto e inclusão do Parágrafo Quinto, bem como renumeração dos parágrafos seguintes, do Estatuto Social, conforme abaixo:**

REGRA ATUAL	REGRA PROPOSTA
<p>O Colegiado de Apoio ao Conselho – Governança e Indicação (CAC-GI) pode indicar um número maior ou menor de candidatos(as) do que o número de vagas a ser preenchido em cada eleição.</p> <p>Os associados podem votar em quantos candidatos(as) desejarem, limitado ao número de vagas no Conselho.</p>	<p>O Colegiado de Apoio ao Conselho -Indicação (CAC-Indicação) terá a atribuição de indicar 9 (nove) candidatos(as) que componham a competência colegiada adequada aos desafios estratégicos do Instituto em cada eleição (“Composição Indicada”).</p> <p>Ao registrarem seu voto na eleição de conselheiros, os associados deverão inicialmente aprovar ou rejeitar a Composição Indicada. Caso rejeitem a Composição Indicada, os associados poderão votar nos candidatos(as) de sua preferência, sendo no mínimo 3 (três) e no máximo 9 (nove) candidatos.</p>

**CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021**

<b>REDAÇÃO ATUAL</b>	<b>NOVA REDAÇÃO</b>
<p><b>Artigo 21 – (...)</b></p> <p>Parágrafo Terceiro – Iniciado o processo eleitoral, o Conselho de Administração, zelando pela diversidade desejável ao órgão e pela qualificação dos futuros administradores, deverá recomendar aos associados a composição de categorias mais adequadas ao planejamento estratégico traçado para o Instituto, cabendo a um Colegiado de Apoio ao Conselho de Administração, após recebidas as candidaturas, recomendar os candidatos que mais preencham os requisitos que o próprio Colegiado estabelecer.</p> <p>(...)</p> <p>Parágrafo Quarto – Os associados têm liberdade de escolher candidatos entre os inscritos, independentemente das recomendações a que se refere o parágrafo anterior.</p>	<p><b>Artigo 21 – (...)</b></p> <p>Parágrafo Terceiro – Iniciado o processo eleitoral, o Conselho de Administração, zelando pela diversidade desejável ao órgão e pela qualificação dos futuros administradores, deverá recomendar aos associados a composição de categorias mais adequadas ao planejamento estratégico traçado para o Instituto, cabendo a um Colegiado de Apoio ao Conselho de Administração, após recebidas as candidaturas, recomendar os <b>9 (nove)</b> candidatos que mais preencham os requisitos que o próprio Colegiado estabelecer ("<b>Composição Indicada</b>").</p> <p>(...)</p> <p><b>Parágrafo Quarto – Por ocasião da eleição dos membros do Conselho de Administração, o associado deverá inicialmente aprovar ou rejeitar a Composição Indicada a que se refere o parágrafo anterior. Caso rejeite a Composição Indicada, o associado terá liberdade de escolher até 9 (nove) candidatos inscritos, independentemente de o candidato ter sido ou não incluído na Composição Indicada.</b></p> <p><b>Parágrafo Quinto – Observado o parágrafo anterior, o associado deverá escolher no mínimo 3 (três) candidatos inscritos, independentemente de o candidato ter sido ou não incluído na Composição Indicada.</b></p>
<b>JUSTIFICATIVA</b>	
<p>O CAC-Indicação (atual CAC-GI) passa a ter a atribuição de indicar uma composição completa para Conselho de Administração (9 candidatos), levando em consideração, além dos atuais requisitos de diversidade, disponibilidade, representatividade profissional, reputação ilibada, certificação como conselheiro, histórico de atuação junto ao IBGC e alinhamento com seus valores e propósito, os seguintes critérios: (i) conjunto de perfis e competências necessárias para fazer frente aos desafios estratégicos do ciclo vindouro; e (ii) complementariedade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais e de diversidade etária, de gênero e outras, para composição de um colegiado eficaz e com maiores chances de aportar valor significativo para a organização.</p> <p>A atribuição do CAC-Indicação será focada na indicação de um conjunto de indivíduos que coletivamente componham a competência colegiada desejada para os desafios do período.</p> <p>A proposta original do GT Eleitoral previa a votação obrigatória em 9 (nove) candidatos pelos associados que reprovassem a Composição Indicada.</p> <p>Na opinião do GT, é compromisso do associado eleger um colegiado e não apenas candidatos que representem grupos de interesse e/ou afinidade específicos.</p> <p>Na Consulta aos Associados, a maioria dos respondentes foi favorável a essa proposta.</p> <p>Porém, houve divergência relevante nesse particular e foram apresentados importantes argumentos contrários ao voto obrigatório em 9 (nove) candidatos.</p>	

CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021

Com apoio do GT, o CA, então, reavaliou o tema e chegou à conclusão que, de fato, a obrigação de votar em 9 (nove) candidatos pode (i) fazer com que alguns associados tenham que votar em candidatos que desconhecem e/ou não queiram votar e, principalmente, (ii) dificultar a possibilidade de que os associados efetivamente tenham a opção de votar em uma composição diferente da Composição Indicada.

O Conselho de Administração, portanto, considerando esses argumentos convincentes, decidiu por incorporar na proposta a possibilidade de voto em **até 9 (nove)** candidatos, tornando obrigatório, porém, o voto em **pelo menos 3 (três)** candidatos.

O voto em apenas 01 (um) candidato(a) poderia comprometer a busca de uma composição de perfis adequada às necessidades do Instituto. Ao votar em pelo menos 3 (três) candidatos(as), ao menos se eleva o compromisso com a formação do colegiado.

**3) Aprovação da proposta de alteração da redação do Artigo 21, *caput* do Estatuto Social, para permitir 2 (duas) reeleições consecutivas para os membros do Conselho de Administração, bem como a inclusão de novo Artigo 37 no Capítulo XII – Disposições Finais e Transitórias, e renumeração do Artigo seguinte, conforme abaixo:**

REGRA ATUAL	PROPOSTA
Mandatos de 2 (dois) anos, permitida uma reeleição consecutiva.	Mandatos de 2 (dois) anos, permitidas 2 (duas) reeleições consecutivas. A regra não se aplicará aos atuais conselheiros.
REDAÇÃO ATUAL	NOVA REDAÇÃO
Artigo 21 – O Conselho de Administração será composto por 9 (nove) associados pessoas físicas, eleitos pela Assembleia Geral Ordinária para 1 (um) mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida apenas uma reeleição consecutiva, e destituíveis a qualquer momento pela Assembleia Geral.	Artigo 21 – O Conselho de Administração será composto por 9 (nove) associados pessoas físicas, eleitos pela Assembleia Geral Ordinária para 1 (um) mandato unificado de 2 (dois) anos, permitida <b>2 (duas) reeleições consecutivas</b> , e destituíveis a qualquer momento pela Assembleia Geral.
	Artigo 37 – Os mandatos dos membros do Conselho de Administração eleitos em 2018, 2019 e 2020, seguirão as regras previstas no art. 35 deste Estatuto Social, não se aplicando a nova regra de permissão de 2 (duas) reeleições consecutivas, conforme prevista no Artigo 21 deste Estatuto Social.
JUSTIFICATIVA	

Segundo o item 2.6 do Código do IBGC, “deve-se permitir a reeleição para construir um conselho experiente e produtivo, desde que não seja automática”. “A renovação de mandato deve levar em consideração os resultados da avaliação anual ... e a manutenção da independência do conselheiro mesmo após longo tempo de permanência no conselho”. “Para evitar a vitaliciedade, o estatuto/contrato social pode fixar um número máximo de anos de exercício contínuo no conselho”.

O GT e o Conselho avaliaram o tema e chegaram à conclusão de que a limitação do tempo máximo de 4 anos pode ser curto, notadamente na hipótese de conselheiros que estejam bem avaliados, contributivos e com perfil alinhado ao planejamento estratégico do IBGC. Assim recomenda-se a possibilidade de uma segunda reeleição, com tempo máximo de mandato aumentado para 6 (seis) anos. Os atuais membros do Conselho de Administração não teriam direito a esta segunda reeleição.

**4) Ratificação dos membros indicados pelo Conselho de Administração para o Colegiado de Apoio ao Conselho – Indicação, nos termos do Artigo 14, item “iv” do Estatuto Social, conforme relação abaixo:**

Ricardo Setubal	Membro atual e Coordenador
Eliane Lustosa	Membro atual
João Verner Juenemann	Membro atual
Leonardo Viegas	Membro atual
Luiz Carlos de Queiroz Cabrera	Membro atual
Maria Helena Santana	Membro atual
Roberto Faldini	Membro atual
Monika Conrads	Novo Membro
Richard Blanchet	Novo Membro

**5) Consolidação do Estatuto Social para refletir as alterações aprovadas.”**

## ANEXO – VOTO CONSELHEIRO

Considerações do conselheiro Carlos Eduardo Lessa Brandão sobre a proposta de reforma eleitoral do IBGC – Voto anexo à ata da RCA de 15/09/2021.

1. O ponto central da proposta é aumentar as chances da eleição de uma composição estrategicamente adequada e equilibrada para o conselho de administração (CA).
2. Entretanto, esse aspecto já vem sendo levado em conta. Desde a criação do Colegiado de Apoio ao Conselho-Governança e Indicação (CAC-GI), a imensa maioria dos candidatos indicados têm sido eleita. As indicações sempre levaram em conta a qualidade individual e a composição mais adequada para o Instituto. Os raros casos de conselheiros eleitos sem ter sido indicados refletiram legítimas visões e vontades diversas sobre o Instituto por parte de um número significativo de associados. Caso a proposta seja aprovada, essa possibilidade terá cada vez menos chances de ocorrer.
3. Apoiar o associado a votar não pode ser confundido com impor condições muito difíceis de serem contrapostas. Um “botão” para votar na Composição Indicada (“chapa”) cria uma situação assimétrica incompatível com as boas práticas, tornando muito difícil a eleição de nomes não indicados.
4. Um comitê de indicação é uma boa prática de governança, devendo orientar criteriosamente (como vem sendo feito há anos), mas não induzir fortemente a eleição de uma determinada composição. Na prática, o “poder” do associado de escolher os membros do CA estaria, em boa parte, sendo inadequadamente transferido da Assembleia Geral para o Comitê de Indicação, cujos membros continuarão não sendo eleitos pelos associados, mas escolhidos pelo próprio CA e apenas referendados em Assembleia. Importante observar que a composição do CAC-GI tem se caracterizado pela qualidade e independência, mas não se sabe o que pode acontecer no futuro.
5. A eleição proposta, embora pelo sistema de livre candidatura, aumenta demasiadamente a probabilidade de aceitação da Composição Indicada pelos associados, cujo número vem crescendo de forma significativa e a grande maioria, naturalmente, pode desconhecer vários dos candidatos e/ou pode não se interessar em se candidatar ou montar uma composição alternativa.
6. Mesmo que uma composição alternativa venha a ocorrer, enfrentaria dificuldades de articulação e divulgação. A redução na transparência da publicação das candidaturas agrava essa desvantagem, uma vez que os nomes somente serão divulgados 60 dias após os candidatos se inscreverem, apenas 30 dias antes da eleição, inibindo campanhas de eventuais candidaturas independentes.
7. Além de aumentar em excesso a chance de a composição indicada ser eleita, a proposta diminui a chance de corrigir uma eventual má escolha. A proposta inclui uma participação mais ativa do CA no processo eleitoral e a introdução da possibilidade de duas reeleições, potencializando conflitos de interesses ao longo do tempo.

CONTINUAÇÃO ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
REALIZADA EM 15 DE SETEMBRO DE 2021

8. Apoiei a ideia de se estabelecer um grupo de trabalho (GT) para revisar o processo eleitoral e fazer sugestões para a deliberação do CA. Participei dessa iniciativa, assim como fiz na última mudança eleitoral e ao longo de mais de 10 anos, das mais diversas formas, sempre fazendo sugestões por escrito para o aperfeiçoamento do processo eleitoral. Merece registro a dedicação que o GT empregou ao longo deste processo.
9. O tema foi discutido em várias ocasiões no CA e, desde as primeiras propostas, registrei nas respectivas atas objeções à possibilidade do voto em bloco em uma composição indicada (“chapa”), dentre outros pontos.
10. Ofereci formalmente várias sugestões para aperfeiçoar o processo vigente, o que evitaria a terceira mudança significativa do processo eleitoral do Instituto nos últimos 9 anos. Uma mudança a cada 3 anos parece ser excessiva para uma entidade da natureza do IBGC - sendo que a última mudança não completou seu primeiro ciclo.
11. Pelos motivos expostos, não me restou alternativa a não ser votar contra a proposta e justificar minha discordância.