

São Paulo, 3 de junho de 2025

Carta aberta aos conselheiros de administração das companhias do Novo Mercado

Prezados,

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) convida os conselheiros de administração das companhias do Novo Mercado a se engajarem no contínuo aprimoramento das práticas de governança corporativa e na revisão do segmento especial de listagem da B3. De acordo com o regramento atual, os conselhos de administração de cada companhia deverão decidir se aprovam ou rejeitam as 25 alterações propostas.

Os votos das companhias devem ser enviados à bolsa até 30 de junho de 2025. Com o objetivo de contribuir para as reflexões e discussões, anexamos a esta carta um resumo ([Anexo](#)) com argumentos favoráveis à aprovação das principais propostas da B3.

Trata-se de um momento decisivo no processo de evolução do regulamento do Novo Mercado, que se consolidou como símbolo da atratividade do mercado de capitais brasileiro. As mudanças representam uma oportunidade de fortalecimento e alinhamento das regras com as práticas internacionais e tendem a reforçar a confiança dos investidores.

É fundamental que cada conselho de administração avalie cuidadosamente as medidas em votação, fomentando um debate interno franco e embasado. Conforme orienta o *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa* do IBGC, cabe ao conselho zelar pelo sistema de governança da organização, promovendo a reflexão e aprimoramento constantes. Ao assumir uma postura ativa nesse processo de revisão, os conselhos reafirmarão seu compromisso com as boas práticas e contribuirão para que o Novo Mercado evolua.

Por fim, destacamos que o IBGC permanece à disposição para apoiar os conselheiros neste período de votação e agradece sua atenção e empenho nesse processo.

Cordialmente,

Valeria Café
Diretora geral

Luiz Martha
Diretor de conhecimento e impacto

Anexo

Razões para aprovar as propostas de revisão do regulamento do Novo Mercado

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), em linha com sua missão de contribuir para o aprimoramento das práticas de governança no Brasil, manifesta seu apoio à aprovação das principais alterações propostas para o regulamento do Novo Mercado da B3. As mudanças em debate caminham na direção das recomendações técnicas do IBGC e das melhores práticas internacionais, com o potencial de fortalecer a integridade, a transparência e a efetividade dos conselhos de administração das companhias listadas nesse segmento. A seguir, apresentamos argumentos técnicos que justificam esse posicionamento.

1. Proposta 1 – Overboarding (art. 21¹)

- 1.1 A proposta da B3 estabelece que os membros do conselho de administração não podem ocupar assento em mais de 5 conselhos de companhias abertas. Esse limite é ainda mais restritivo para quem exerce cargos executivos – por exemplo, um diretor-presidente da companhia só poderá participar do conselho de administração de, no máximo, uma outra empresa aberta. Tais critérios seguem uma lógica já adotada em mercados desenvolvidos para evitar o chamado *overboarding*.
- 1.2 Restringir o número de conselhos por administrador assegura dedicação e tempo suficientes de cada conselheiro às suas funções fiduciárias. O *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa* do IBGC trata do acúmulo de conselhos nos seguintes termos: “O conselheiro não deve acumular um número excessivo de posições em conselhos, comitês e diretorias.” (p. 38). O documento recomenda que o conselheiro considere seus compromissos pessoais e profissionais e avalie se poderá dedicar o tempo necessário à nova função.
- 1.3 Um conselheiro que acumula compromissos excessivos pode não conseguir acompanhar adequadamente as especificidades de cada empresa, prejudicando a qualidade da supervisão. Portanto, essa limitação contribui para conselhos mais efetivos, cujos membros podem se preparar, participar ativamente das reuniões e tomar decisões informadas. Também mitiga riscos de conflitos de interesse e de sobrecarga de trabalho. A medida pode exigir ajustes na agenda de alguns administradores, mas, no conjunto, eleva o padrão de governança ao garantir

¹ A numeração dos artigos é a mesma da minuta em audiência restrita. Link:

<https://www.b3.com.br/data/files/3D/B0/C7/19/8C5269109B3D0D59AC094EA8/Edital%20de%20audiencia%20restrita%20-%20Evolucao%20do%20Novo%20Mercado.pdf>

conselhos engajados e atuantes.

2. Proposta 2 – Limitação do acúmulo de cargos e prazo de mandato dos conselheiros independentes (art. 16, §1º, V, e §§ 3º, 4º e 5º)

2.1 Foi incluída no regulamento a definição de um prazo máximo de mandato para que um conselheiro seja considerado independente em uma mesma companhia. Pelo texto proposto, após 12 anos consecutivos de exercício, um conselheiro deixa de ser considerado “independente” (a não ser que se afaste do conselho por pelo menos 2 anos).

2.2 Essa iniciativa está alinhada à recomendação do IBGC de evitar mandatos excessivamente longos, que podem comprometer a independência de fato. Com o passar de muitos anos na mesma empresa, é natural que surjam vínculos pessoais e vícios de procedimento que reduzem o distanciamento crítico do conselheiro.

2.3 A rotatividade saudável de membros independentes favorece a oxigenação de ideias no colegiado e reduz riscos de acomodação. Importante salientar que essa regra não impede que o conselheiro continue no conselho – ele pode permanecer contribuindo como membro não independente –, mas estimula a entrada de novos independentes ao longo do tempo.

2.4 A renovação periódica, aliada a avaliações anuais de desempenho do conselho, está entre as boas práticas recomendadas pelo IBGC para evitar que os cargos de administração se tornem vitalícios. Em suma, estabelecer um prazo de mandato para independência fortalece a governança ao assegurar que a característica “independente” mantenha seu significado real e que o conselho busque se renovar com talentos diversos quando necessário.

2.5 Tanto a limitação de conselhos por indivíduo quanto o incentivo à renovação por meio de prazos máximos procuram equilibrar a necessidade de experiência com a de independência e diversidade. O objetivo não é perder conselheiros experientes, mas sim evitar excessos – seja o excesso de acúmulo de posições, seja o excesso de permanência sem reavaliação. As propostas permitem reeleições e continuidade, desde que dentro de parâmetros que preservem a independência e a disponibilidade dos administradores para o devido exercício de suas funções.

2.6 Com conselheiros menos sobrecarregados e períodos de mandato

racionalizados, esperam-se conselhos mais dinâmicos, aptos a enfrentar os desafios atuais de governança (por exemplo: transformação digital, emergência climática e gestão de riscos) com eficácia e agilidade.

3. Proposta 3 – Percentual mínimo de 30% de conselheiros independentes (art. 15)

3.1 A elevação do percentual mínimo de conselheiros independentes de 20% para 30% reforça a adoção de boas práticas de governança. A 6ª edição do *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa* do IBGC recomenda conselhos compostos somente ou majoritariamente por membros externos e independentes. Conselheiros independentes de maneira geral atuam sem conflitos de interesses, garantindo uma visão imparcial e estratégica, o que gera e protege valor para a organização.

3.2 Ao adotar um percentual mais robusto de independentes, as companhias demonstram compromisso com a integridade do sistema de governança, fortalecendo mecanismos de controle e fiscalização dentro do conselho.

3.3 Algumas jurisdições e investidores institucionais recomendam conselhos com pelo menos 50% de independentes – por exemplo, as *Proxy Voting Guidelines* da ISS para o Brasil em 2024 defendem conselhos majoritariamente independentes.

3.4 Pesquisas recentes indicam que muitas empresas já operam com um nível significativo de independência em seus conselhos. Um estudo conduzido pelo IBGC em parceria com a Better Governance revelou que, em 2021, os conselhos de administração no Brasil tinham em média 35% de membros independentes. Outro levantamento (Spencer Stuart, 2023) aponta média de 41% de independentes nas companhias do Novo Mercado.

3.5 Ou seja, o novo piso de 30% é plenamente factível e já é atendido ou superado por diversas companhias. Ademais, houve amplo apoio na fase de consulta: 60,7% das manifestações recebidas pela B3 sugeriram um percentual acima dos 30% originalmente propostos. Isso demonstra que investidores e partes interessadas enxergam valor em conselhos mais independentes.

3.6 A aprovação dessa proposta sinaliza evolução. Em suma, aumentar o mínimo de independentes melhora a governança sem prejudicar as companhias, pois há oferta de profissionais qualificados no mercado e benefícios comprovados em termos de desempenho e credibilidade.

4. Proposta 24 – “Novo Mercado Alerta” (art. 51)

- 4.1 A criação do mecanismo “Novo Mercado Alerta” tem o intuito de dar visibilidade ao mercado sobre eventos adversos relevantes envolvendo companhias listadas do segmento. A B3 poderá emitir um “alerta” ao tomar conhecimento de determinados fatos desencadeadores, tais como: indícios de erro material ou fraude em informações financeiras, atrasos significativos na divulgação de resultados, emissão de parecer modificado pelo auditor independente, ou pedidos de recuperação judicial.
- 4.2 Esses critérios foram delineados de forma objetiva e se referem a ocorrências de gravidade inegável – situações que, por si só, já poderiam justificar uma reação negativa do mercado. Ou seja, o alerta servirá para formalizar e destacar fatos excepcionais e potencialmente danosos à confiabilidade do mercado, sem incorrer em julgamentos subjetivos.
- 4.3 O Novo Mercado sempre foi associado aos níveis mais elevados de governança corporativa. Entretanto, casos recentes de companhias do segmento enfrentando problemas sérios (fraudes contábeis, crises financeiras, escândalos, etc.) acabam por arranhar a percepção do Novo Mercado. Investidores têm cobrado da B3 mecanismos mais claros de sinalização quando uma empresa *premium* enfrenta uma situação crítica que pode comprometer seus padrões de governança.
- 4.4 O alerta vem exatamente ao encontro dessa demanda: ele funciona como um sinal público de atenção, indicando que determinada companhia está sob escrutínio devido a um evento relevante. Isso não substitui outras medidas, como punições ou exigências de plano de ação, mas aumenta a pressão por soluções rápidas e informa todos os *stakeholders* de que há um assunto sério a ser endereçado.
- 4.5 Com o alerta, espera-se induzir as companhias afetadas a corrigirem prontamente as falhas (por exemplo, publicar resultados atrasados, refazer demonstrações financeiras, solucionar deficiências de controles, etc.), já que a permanência em estado de “alerta” pode afetar sua reputação junto a investidores. O alerta será removido assim que a empresa regularizar a situação que o motivou – por exemplo, divulgar as informações pendentes ou apresentar demonstrações corrigidas com aval do auditor. Portanto, trata-se de um estímulo à conformidade: empresas diligentes e transparentes não devem temer a medida, pois ela só se aplica em casos de desvios significativos.

5. Proposta 25 – Confiabilidade das demonstrações financeiras e responsabilidades dos administradores (art. 23)

- 5.1 A nova exigência pede aos administradores que atestem a efetividade dos controles internos da companhia. Especificamente, espera-se que o diretor-presidente (CEO), o diretor financeiro (CFO) e, caso a companhia possuir, o diretor estatutário de governança corporativa (CGO), incluam, no relatório anual de administração, declarações formais sobre a eficácia dos controles internos relacionados à elaboração das demonstrações financeiras. O IBGC concorda com essa iniciativa, que alinha o Novo Mercado a práticas internacionais consagradas, notadamente à Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) dos EUA.
- 5.2 Ao exigir que os executivos garantam que os controles são adequados, cria-se um poderoso incentivo para o aprimoramento desses controles – afinal, os principais executivos passam a assumir responsabilidade direta pela fidedignidade das informações financeiras. Isso reforça a cultura de responsabilização (*accountability*) dentro da companhia, reduzindo riscos de fraudes e erros relevantes.
- 5.3 A declaração aumenta a credibilidade das demonstrações financeiras. Trata-se de uma salvaguarda adicional à transparência financeira, conectando a responsabilidade da administração pela qualidade da informação prestada.
- 5.4 Naturalmente, adaptações serão necessárias para cumprir novas obrigações – seja na contratação de consultorias para aprimorar controles, na eventual obtenção de asseguração externa ou no reforço de equipes de auditoria interna e *compliance*. Entretanto, é importante destacar que investir em controles internos robustos e em transparência traz benefícios de longo prazo às companhias.
- 5.5 Empresas com boa governança tendem a ter custo de capital menor, melhor avaliação de risco por parte de credores e investidores e maior interesse de investidores institucionais que valorizam ambientes controlados. Além disso, a ocorrência de fraudes ou escândalos financeiros custa mais caro – em multas, queda de valor de mercado e perda de confiança – do que o investimento preventivo em controles e governança.
- 5.6 Portanto, os aprimoramentos propostos pela B3 no tocante à confiabilidade das demonstrações e à responsabilidade dos administradores devem ser entendidos como um seguro contra riscos financeiros e reputacionais. Ao defender a aprovação dessas medidas, os conselheiros podem argumentar que estão protegendo a companhia e seus acionistas de problemas futuros, criando um legado de gestão sólida. A credibilidade financeira é um ativo intangível valiosíssimo, especialmente no Novo Mercado, e fortalecê-la agora é um “bom negócio” para todas as partes envolvidas.