

Assembleia Geral Ordinária

Março de 2018

Nestes poucos minutos que me são aporcionados, após cinco anos como conselheiro do IBGC, dos quais -- graças à deferência dos meus pares -- dois anos como presidente do colegiado, refleti sobre quais temas eu deveria abordar. E concluo que em momentos como este o que se guarda mais é a memória do coração. A experiência calorosa do inter-relacionamento pessoal.

Neste sentido, faço um depoimento de homenagem, de agradecimentos e de prestação de contas.

A homenagem eu dedico aos ex-presidentes do Conselho. Parafraçando a famosa citação de Isaac Newton, apoiei-me nos ombros dos gigantes que me precederam. Desta minha posição privilegiada, vejo como foram importantes para o IBGC -- cada um a seu tempo.

Os agradecimentos, eu passo a fazê-los.

À minha esposa, Claudia, que deixa o seu consultório para estar comigo aqui, como em tantos outros momentos sensíveis compartilhados nas minhas lides profissionais.

A todos os membros do conselho de administração do IBGC, companheiros de trincheira, com quem tive a honra e o privilégio de conviver

- Alberto Whitaker
- Aron Zylberman (*por um mês apenas*)
- Doris Wilhelm
- Eliane Lustosa
- Fernando Alves
- Isabella Saboya
- Luiz Carlos Cabrera
- Marta Viegas
- Monika Conrads
- Ricardo Setúbal
- Richard Blanchet
- Robert Juenemann
- Roberto Waack
- Sandra Guerra
- Vicky Bloch

Aos valorosos membros voluntários da diretoria

- Matheus Rossi
- Henri Vahdat
- Alberto Messano
- Sidney Ito

À Gestão do IBGC, nomeadamente os Superintendentes

- Heloisa Bedicks, Superintendente Geral, cujos 17 anos de diligente e operosíssima dedicação enobrecem a história do IBGC
- Adriane Almeida
- Valéria Café
- Reginaldo Ricioli

Aos extraordinários Coordenadores e Membros das nossas comissões temáticas, cuja valiosa doação pessoal constrói um capital intelectual de monumental relevância

Aos Coordenadores e Membros dos Colegiados de Apoio e do Colegiado Independente Recursal

- Sérgio Mindlin
- Leonardo Viegas
- Carlos Eduardo Lessa Brandão

Com estes últimos o Conselho compartilhou momentos desafiadores, vários dos quais ainda demandarão inteligência, habilidade e sobretudo serenidade - que é a suprema virtude da sabedoria --, para avançar e superá-los. A governança do próprio IBGC também precisa evoluir.

Neste ponto é importante chamar a atenção para a necessidade de revermos alguns pontos do nosso Estatuto, do Código de Conduta e dos Regimentos dos chamados Colegiados de Apoio ao Conselho. Há óbvias, ostensivas, visíveis oportunidades de melhorias e necessidades de aperfeiçoamento. Há - nesta tarefa - a necessidade de encontrar o equilíbrio entre a ética de princípios e a ética de resultados. Uma sem a outra, ou resulta estéril, inócua, ou simplesmente inepta.

Desde já, eu parablenizo e em nome do Conselho agradeço os valorosos profissionais que se dispuseram a submeter os seus nomes ao escrutínio dos pares, para a candidatura à eleição ao Conselho de Administração do IBGC. À vista dos perfis dos candidatos, é certo que o Conselho manterá uma composição robusta. E, não menos importante, desejo sucesso a quem vier a me suceder na presidência do colegiado.

O IBGC é uma máquina operosa e azeitada de Realizações e de Representação. Fazemos muito e participamos de vários Fóruns. Peço permissão para destacar apenas algumas, com as quais de algum ou de outro modo estive mais proximamente envolvido.

- ✓ **Planejamento estratégico**

Em 2016, realizamos uma revisão profunda do plano estratégico, com horizonte até 2020. Contamos com um cuidadoso trabalho censitário para considerar as visões de todas as partes interessadas relevantes da comunidade brasileira de governança corporativa. Definimos (I) foco em conhecimento, disseminação e influência; (II) priorização de empresas de controle familiar e companhias listadas em bolsa; e (III) atuação em sociedades de economia mista e em temas selecionados de empresas públicas

✓ **Revisão do material didático**

Os nossos têm os instrutores melhores avaliados; profissionais experimentados na vida prática da gestão empresarial e dotados de sólida formação acadêmica. É importante que tenhamos também o melhor material didático, tanto em termos de conteúdo, quanto em termos de apresentação. Este projeto iniciou e vai se desenvolver para recobrir todas as disciplinas

✓ **Implantação do Portal do Conhecimento**

Lançamento do portal eletrônico para acesso ao patrimônio intelectual do IBGC e conteúdo produzido por parceiros selecionados

✓ **Coordenação da elaboração do Código Brasileiro de Governança Corporativa - Companhias Listadas**

✓ **Revisão e implantação da nova da estrutura organizacional**

Linha de frente foi dividida entre as superintendências de desenvolvimento (cursos, eventos, certificação e capítulos) e vocalização e influência (comunicação, pesquisa, publicações, comissões).

✓ **Novas instalações**

O bem-sucedido desempenho do Instituto, que conta com um orçamento autônomo e resultados crescentes, permitiu que mudássemos para uma nova sede. A nova instalação assegura nível superior de bem-estar para os nossos colaboradores, e amplia a oferta de recursos que o IBGC apresenta aos associados, educandos e parceiros. Parabenizo o Conselho pela decisão, e a primorosa execução do projeto implantado pela Gestão.

✓ **Lançamento do programa Alumni**

Um ambiente longamente ansiado que agora se concretiza, com o benefício das novas instalações

✓ **Agências Reguladoras**

Um dos dois temas da gestão pública, de profunda e larga importância social, com o qual o Instituto acredita poder contribuir. Em um país em que a desgovernança pública atinge os píncaros dos Poderes da

República, não podemos nutrir, pragmaticamente, a pretensão de nos converter em protagonistas de governança pública. Mas -- sempre daremos nossa contribuição quando percebermos mérito e sinergias de iniciativas de governança pública com o capital intelectual do IBGC. Neste sentido, priorizamos temas que interfaceiam a governança corporativa e a governança pública, como a governança das estatais e a governança das agências reguladoras.

No embate em que se reconstrói o destino da nação, o território que nos cabe é o da governança corporativa. Não é um território modesto: o somatório das empresas é a maior máquina geradora de renda, de acumulação de riqueza e de distribuição de bem-estar. Daí a importância social da Governança Corporativa. É preciso que as empresas entendam, em definitivo, que a governança corporativa é um sistema de liderança voltado para a geração de valor.

Há forte correlação inversa entre integridade do ambiente regulatório dos mercados e custo de capital. As empresas que visam emitir valores mobiliários buscam mercados mais transparentes, estáveis e previsíveis, nos quais a qualidade do arcabouço normativo é fator decisivo. Uma das razões para isso é o menor custo de capital em termos absoluto e relativo nesses mercados, não porque sejam menos regulados, mas porque são mais eficientes, muito embora até mais regulados.

Governança não é custo; é investimento na geração de valor econômico. Reputação não é conceito abstrato; é diferencial competitivo e tem valor econômico. A transparência não é mais matéria discricionária: a sociedade, que concede a licença para que as empresas operem, faz demandas crescentes de transparência. Fato que para líderes esclarecidos resulta em benefício direto para as próprias empresas.

Não há substituto para falta de ética. Não há governança à prova de intenções de líderes e agentes que promovem ou compactuam com atos ilícitos e antiéticos (*management overriding*). É fundamental que princípios éticos estejam geneticamente embutidos no pensamento, no discurso, na atitude e no comportamento da alta administração e da liderança.

Como um centro de produção intelectual e educação que congrega a inteligência da comunidade brasileira de governança corporativa, o IBGC considera que a governança corporativa no Brasil avançou qualitativamente, está avançando, e os recentes eventos institucionais indicam que continuará a avançar.

Estejamos certos de que o território uma vez conquistado pela Governança Corporativa, ela não o devolve. O que a Governança Corporativa expugnou, ela não libera. Por isto, vale a pena o avanço de cada passo. É o que a sociedade brasileira pode esperar do nosso trabalho e é o que o País precisa de nós. **Muito obrigado**