



cutting through complexity

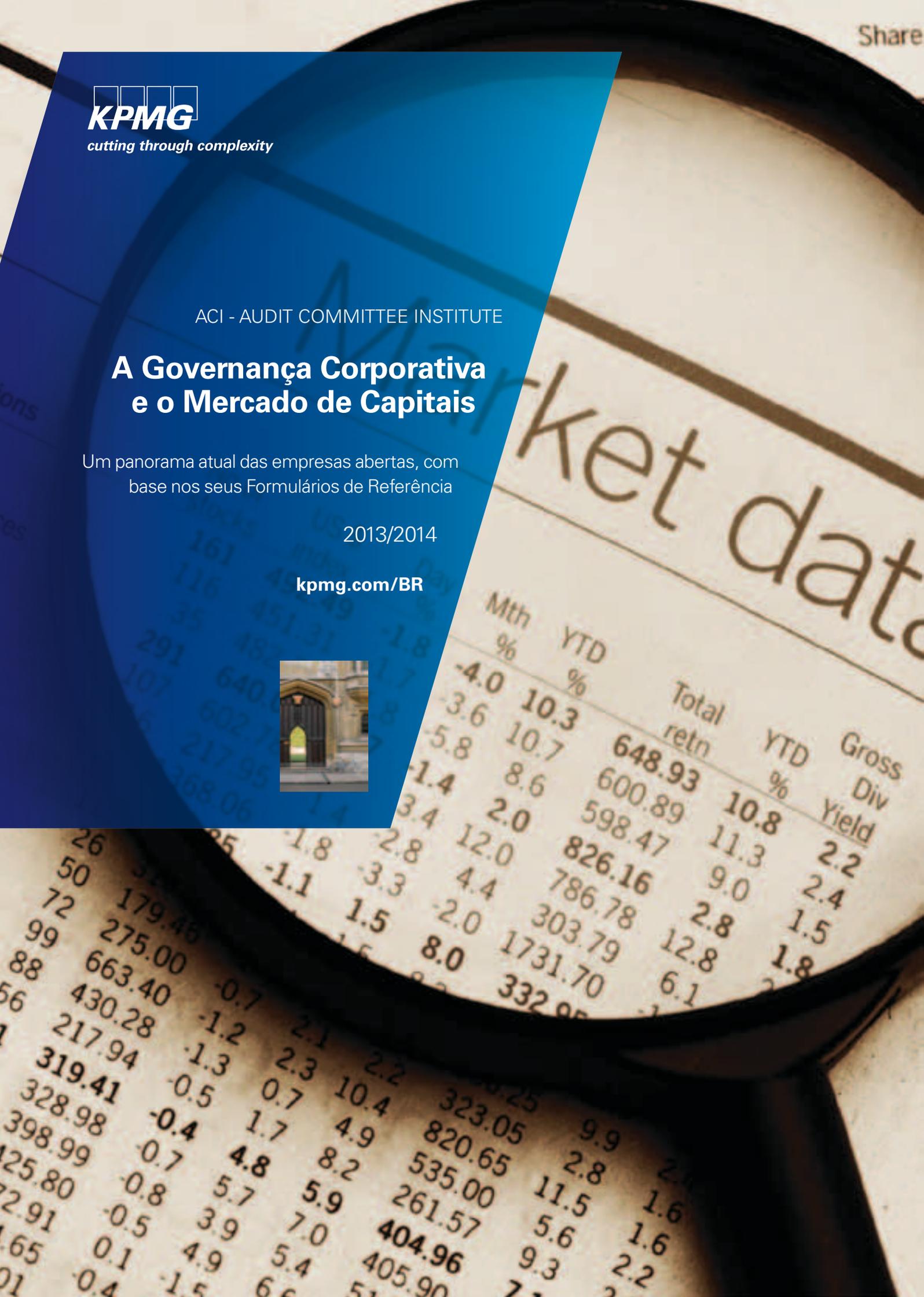
ACI - AUDIT COMMITTEE INSTITUTE

A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais

Um panorama atual das empresas abertas, com base nos seus Formulários de Referência

2013/2014

kpmg.com/BR



ons

es

Market data

Mth %	YTD %	Total retn	YTD %	Gross Div Yield
-4.0	10.3	648.93	10.8	2.2
-3.6	10.7	600.89	11.3	2.4
-5.8	8.6	598.47	9.0	1.5
-1.4	2.0	826.16	2.8	1.8
3.4	12.0	786.78	12.8	2.1
-1.8	4.4	303.79	6.1	2.1
-1.1	-3.3	1731.70	6.1	2.1
1.5	-2.0	332.95	6.1	2.1
8.0	8.0	332.95	6.1	2.1

26	319.41	-0.7	2.1	2.2	323.05	9.9	2.1
50	179.46	-1.2	2.3	10.4	820.65	2.8	2.1
72	275.00	-1.3	0.7	4.9	535.00	11.5	1.6
99	663.40	-0.5	1.7	8.2	261.57	5.6	1.6
88	430.28	-0.4	4.8	5.9	404.96	9.3	2.2
56	217.94	-0.7	5.7	7.0	405.90	7.1	2.2
1	328.98	-0.8	3.9	5.4	51.00	7.1	2.2
398.99	-0.7	4.9	6.6	5.1	51.00	7.1	2.2
125.80	-0.8	3.9	6.6	5.1	51.00	7.1	2.2
72.91	-0.5	4.9	6.6	5.1	51.00	7.1	2.2
1.65	0.1	1.5	6.6	5.1	51.00	7.1	2.2
01	-0.4	1.5	6.6	5.1	51.00	7.1	2.2

Conteúdo

Sobre o Estudo	3
Sumário executivo	6
Perfil das empresas analisadas	8
Resultados	
Estrutura e funcionamento do Conselho de Administração ..	10
Comitês do Conselho de Administração	15
Comitê de Auditoria	18
Comitê de Remuneração	20
Conselho Fiscal	22
Remuneração dos administradores.....	24
Seguro D&O	29
Código de ética e conduta	31
Gestão de riscos	32
Auditoria interna	33
Auditoria externa.....	34
Política de dividendos.....	36
Estrutura de controle das empresas	37
Setores de atuação das empresas	38
Relação das empresas que fizeram parte do Estudo	40
Sobre o ACI – Audit Committee Institute.....	42
Mesas de Debates do ACI	43
Sobre a KPMG	48



Sobre o Estudo

A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais Brasileiro 2013/2014

Um panorama atual das empresas abertas com base nos Formulários de Referência

O estudo "A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais Brasileiro" da KPMG no Brasil entra em seu quarto ano de realização utilizando como base, os Formulários de Referência das companhias listadas – e no seu oitavo ano considerando as edições anteriores à Instrução CVM nº 480, que eram baseadas substancialmente nos Relatórios Anuais.

Ao longo dos anos, observamos uma clara tendência pela busca das melhores práticas de governança corporativa, abrangendo a transparência, a prestação de contas, a equidade e a responsabilidade corporativa, seja para o cumprimento das novas exigências regulatórias (tais como a obrigatoriedade da existência de um Código de Ética e Conduta ou a separação entre os cargos de CEO e Presidente do Conselho de Administração nos níveis diferenciados de governança das empresas na BM&F Bovespa) ou pela percepção dos próprios administradores e investidores dos benefícios gerados pela aplicação das boas práticas de governança (como a criação de um Comitê de Auditoria e de outros comitês do Conselho de Administração).

Acontecimentos contínuos sobre empresas envolvidas em fraudes ou erros contábeis ou na condução dos seus negócios reforçam o debate sobre a importância de uma estrutura eficaz de gerenciamento de riscos, uma cultura de negócios baseada na ética e conduta e a necessidade de um ambiente efetivo de controles internos como componente importante destas boas práticas de governança.

Nesta edição, o estudo apresenta algumas inovações. Em primeiro lugar, entre as empresas com níveis diferenciados de governança da BM&FBovespa, separamos as dos Níveis 1 e 2, apresentando os resultados individuais destes segmentos, e não mais de maneira consolidada como nos estudos anteriores. É possível identificar sensíveis diferenças em alguns dos aspectos analisados.

Adicionalmente, retiramos a categoria de ADRs (empresas brasileiras abertas nas bolsas Norte-americanas) para manter a comparação apenas entre os segmentos da BM&F Bovespa. As empresas que constituíam o grupo das ADRs não deixam de estar representadas em seus respectivos segmentos de listagem.

Finalmente, algumas questões foram incluídas com a exclusão de outras. Excluimos questões cujas informações nos Formulários de Referência não eram apresentadas de forma clara ou que exigiam algum tipo de interpretação para serem consideradas no estudo. Incluímos algumas informações adicionais que julgamos interessantes para a avaliação das práticas de governança no Brasil, tais como a existência de relações familiares entre membros do Conselho de Administração e/ou da Diretoria Executiva, o percentual de mulheres nos Conselhos de Administração e as práticas de divulgação de política de dividendos.

A nova estruturação permanece dividida em 4 grupos: Novo Mercado com 129 empresas, Nível 2 com 21 empresas, Nível 1 com 32 empresas e Tradicional com as 50 empresas sem nível de diferenciação de governança, e com as ações mais negociadas no ano. A tabela da BM&F Bovespa abaixo apresenta as principais diferenças de exigências entre os segmentos.

	NOVO MERCADO	NÍVEL 2	NÍVEL 1	TRADICIONAL
Características das Ações Emitidas	Permite a existência somente de ações ON	Permite a existência de ações ON e PN (com direitos adicionais)	Permite a existência de ações ON e PN (conforme legislação)	Permite a existência de ações ON e PN (conforme legislação)
Percentual Mínimo de Ações em Circulação (<i>free float</i>)	No mínimo 25% de <i>free float</i>			Não há regra
Distribuições públicas de ações	Esforços de dispersão acionária			Não há regra
Vedação a disposições estatutárias (a partir de 10/05/2011)	Limitação de voto inferior a 5% do capital, <i>quorum</i> qualificado e "cláusulas pétreas"		Não há regra	
Composição do Conselho de Administração	Mínimo de 5 membros, dos quais pelo menos 20% devem ser independentes com mandato unificado de até 2 anos		Mínimo de 3 membros (conforme legislação)	
Vedação à acumulação de cargos (a partir de 10/05/2011)	Presidente do conselho e diretor-presidente ou principal executivo pela mesma pessoa (carência de 3 anos a partir da adesão)			Não há regra
Obrigações do Conselho de Administração (a partir de 10/05/2011)	Manifestação sobre qualquer oferta pública de aquisição de ações da companhia		Não há regra	
Demonstrações Financeiras	Traduzidas para o inglês		Conforme legislação	
Reunião pública anual e calendário de eventos corporativos	Obrigatório			Facultativo
Divulgação adicional de informações (a partir de 10/05/2011)	Política de negociação de valores mobiliários e código de conduta			Não há regra
Concessão de Tag Along	100% para ações ON	100% para ações ON e PN 100% para ações ON e 80% para PN (até 09/05/2011)	80% para ações ON (conforme legislação)	80% para ações ON (conforme legislação)
Oferta pública de aquisição de ações, no mínimo, pelo valor econômico	Obrigatoriedade em caso de fechamento de capital ou saída do segmento		Conforme legislação	Conforme legislação
Adesão à Câmara de Arbitragem do Mercado	Obrigatório		Facultativo	Facultativo

Fonte: BM&F Bovespa – Comparativo dos Segmentos de Listagem. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br>, 12/09/2013.

Os seguintes itens foram abordados: a estrutura e o funcionamento do Conselho de Administração, dos Comitês do Conselho de Administração (com ênfase no Comitê de Auditoria e no Comitê de Remuneração), do Conselho Fiscal, as informações sobre a remuneração dos administradores, a utilização do seguro D&O pelos administradores, a existência de um código de ética e conduta, a estrutura e o processo de gestão de riscos, a qualidade dos controles internos, as auditorias interna e externa e a política de dividendos.

Novamente reconhecemos possíveis limitações metodológicas. Este estudo propõe-se a coletar as informações apresentadas nos Formulários de Referência sem o objetivo de interpretar ou de confirmar a veracidade dessas informações.

Além das informações não divulgadas no Formulário de Referência – o que pode caracterizar a falta de uma estrutura processual para coleta, resumo e apresentação dessas informações –, a aplicação de uma abordagem baseada em perguntas objetivas com base em dados públicos pode não expressar de forma precisa a qualidade de como uma determinada companhia é administrada ou a sua governança é efetivamente estruturada.

É possível, por exemplo, que algumas empresas simplesmente não operem no dia a dia de acordo com as práticas de governança indicadas em seus documentos públicos (por exemplo: um Comitê divulgado pode nunca ter se reunido, conselheiros podem ser menos independentes do que aparentam, a separação de papéis entre o presidente do Conselho e o diretor-presidente pode não ocorrer na prática).

Como resultado, o estudo deve ser interpretado como um ponto de partida para uma análise mais aprofundada do modelo e das práticas de governança de cada uma das empresas, e não como uma análise final da qualidade da governança das empresas abertas no Brasil.

Reiteramos nossa satisfação em apresentar a 8ª edição deste estudo. Neste período o nosso mercado de capitais não só amadureceu como também tem aparecido como destaque internacional na aplicação de boas práticas de governança. Os resultados tem sido positivos a todos nós.

Boa leitura!

Sidney Ito

Sócio-líder de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil e na América do Sul e do ACI Institute do Brasil

Sumário Executivo

O estudo está dividido entre os seguintes assuntos: Conselho de Administração, Comitês do Conselho de Administração, Comitê de Auditoria, Comitê de Remuneração, Conselho Fiscal, Remuneração dos Administradores, Seguro D&O, Código de Ética e Conduta, Gestão de Riscos, Auditoria Interna, Auditoria Externa, Política de Dividendos, Controle das Empresas, Setores de Atuação das Empresas e Faturamento das Empresas. Cada um desses temas foi estudado conforme as informações fornecidas pelas empresas nos seus respectivos Formulários de Referência.

A tabela a seguir resume o resultado do nosso estudo: os grupos que apresentaram a maior e a menor frequências na aplicação das boas práticas de governança. O objetivo desta comparação é permitir uma avaliação das práticas de governança nos aspectos sob análise. É importante que este quadro-resumo seja lido em conjunto com os gráficos e comentários individuais de cada assunto para permitir uma melhor conclusão.

✓ Maior frequência ✗ Menor frequência	Novo Mercado	N2	N1	Tradicional
Conselho de Administração				
Cargos CEO x Chairman			✓	✗
Conselheiros Externos	✗		✓	
Relações Familiares			✗	✓
Número Reuniões	✗		✓	
Avaliação Desempenho			✓	✗
Comitê de Auditoria				
Existência		✓		✗
Membros Conselheiros	✓	✗		
Existência Conselho Fiscal				
		✗	✓	
Remuneração Admin. - Divulgação				
	✓			✗
Código Ética e Conduta				
	✓	✓	✓	✗
Área de Gestão de Riscos				
		✓		✗
Auditoria Interna				
		✓		✗
Qualidade dos Controles Internos				
			✗	✓

Considerando os itens acima, observamos que, de maneira geral, o Nível 1 é o que apresenta maior frequência de aderência aos assuntos de governança analisados. Por outro lado, a menor aderência é observada no grupo Tradicional, o qual não faz parte dos níveis diferenciados de governança da BM&F Bovespa.

Algumas observações podem ajudar a explicar estes resultados. Em primeiro lugar, as maiores empresas da nossa análise fazem parte do grupo N1, como pode ser observado na comparação da receita líquida média, de R\$ 19,2 bilhões no N1, quase 100% maior que a receita líquida média do segmento com a segunda maior receita, o Tradicional. Além disso, o Nível 1 é majoritariamente composto por bancos, empresas elétricas e empresas de materiais básicos, os quais são submetidos a exigências regulatórias adicionais de seus respectivos setores (Banco Central, ANEEL etc.).

Alguns resultados obtidos merecem destaque:

Conselho de Administração: 84% das 232 empresas analisadas já divulgam que os cargos de presidente do Conselho de Administração e de CEO são ocupados por pessoas diferentes, havendo também um novo aumento no número de conselheiros independentes. A partir deste ano acompanharemos a evolução da participação feminina nos conselhos, bem como das relações familiares entre membros dos conselhos e Diretoria Executiva.

Comitês do Conselho de Administração: houve um aumento significativo no número de comitês do Conselho de Administração, com destaque para o crescimento no número de Comitês de Riscos (de 24 para 37 empresas), de Recursos Humanos (de 32 para 48 empresas) e de Finanças/Investimentos (de 36 para 50 empresas).

Conselho Fiscal: além de observar um aumento no número de empresas com Conselho Fiscal instalado, aumentou também o número de Conselhos Fiscais que atuam de modo permanente, indicando uma maior percepção sobre a importância deste órgão.

Remuneração dos Administradores: ao contrário do ano anterior, neste ano observamos uma redução na parcela variável da remuneração em relação à remuneração total, tanto da Diretoria quanto do Conselho de Administração. Por outro lado, mais empresas reportaram que passaram a incluir algum tipo de remuneração variável no total de compensação do Conselho de Administração. Observamos também um ligeiro aumento no número de empresas que fizeram uso de liminar para não divulgar informações sobre a remuneração dos administradores.

Seguro D&O: o valor médio segurado reportado pelas empresas apresentou um aumento relevante neste ano em relação ao ano anterior, assim como o número de empresas que divulgaram a contratação deste tipo de seguro.

Código de Ética e Conduta: 100% das empresas nos níveis diferenciados de governança (Novo Mercado, N2 e N1) já possuem um Código de Ética e Conduta, em conformidade com as novas regras de listagem da BM&F Bovespa. No segmento Tradicional, 56% das empresas da amostra publicaram este documento.

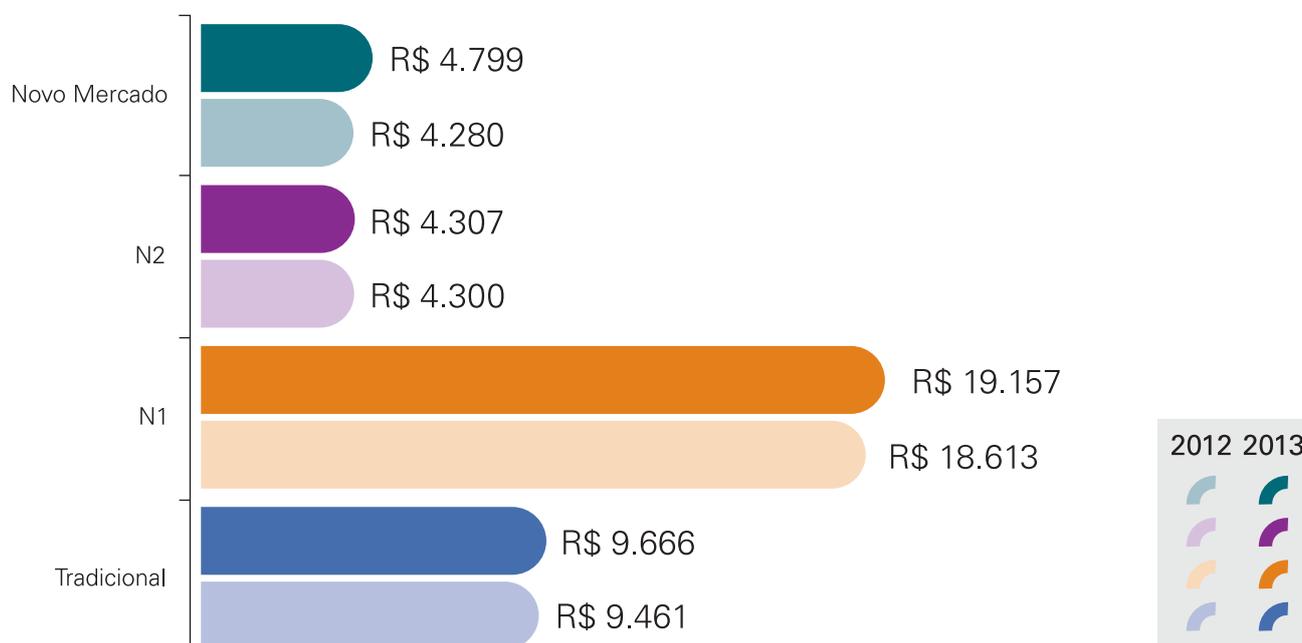
Gerenciamento de Riscos: de forma geral, houve um aumento no percentual de empresas que possuem uma área específica de gerenciamento de riscos. Em 2012, cerca de 40% das empresas divulgaram esta informação, enquanto que em 2013 o percentual ficou em 43%.

Auditoria Interna: Este item também apresentou um aumento expressivo, com 55% das empresas reportando a existência da função de auditoria interna em 2013, contra cerca de 45% em 2012.

Perfil das empresas analisadas

	Novo Mercado	N2	N1	Tradicional
Receita líquida média (milhões)	R\$ 4.799	R\$ 4.307	R\$ 19.157	R\$ 9.666
Principais setores de atuação	- Consumo - Construção e Transporte	- Financeiro - Utilidade Pública	- Financeiro - Materiais Básicos	- Consumo - Financeiro
Principal tipo de estrutura de propriedade	- Compartilhado - Pulverizado	- Compartilhado - Familiar	- Compartilhado - Familiar	- Compartilhado - Familiar
A empresa possui controle majoritário ou compartilhado	53%	90%	94%	78%
Número de empresas analisadas	129	21	32	50 mais negociadas

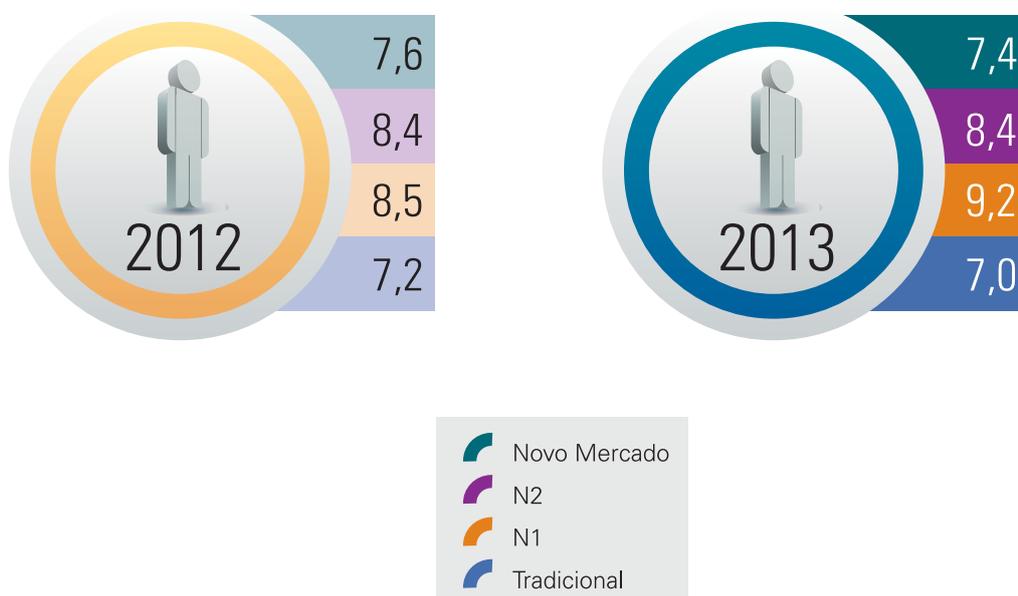
Crescimento da Receita Líquida (média - R\$ milhões)



Resultados

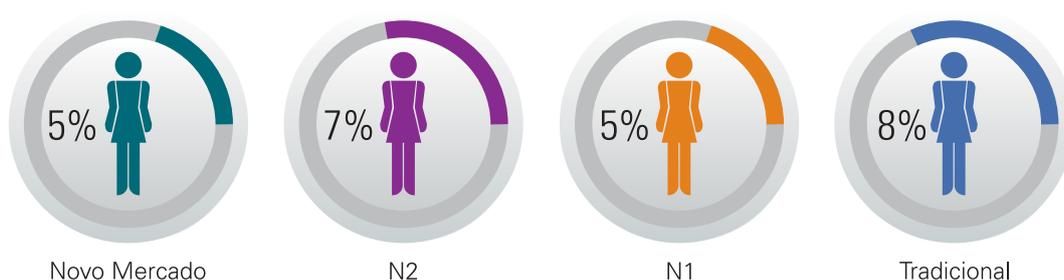
Conselho de Administração

Quantidade de membros no Conselho de Administração



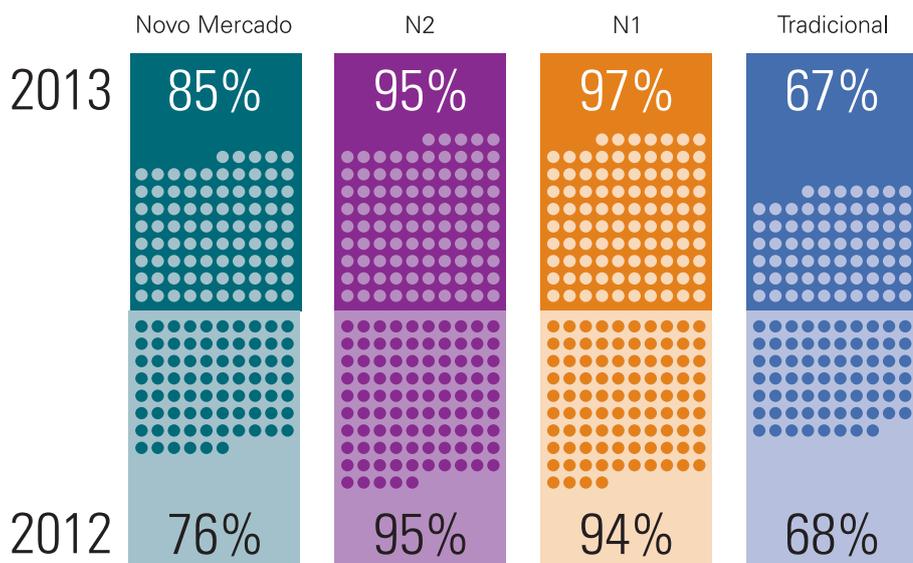
A diferença mais relevante em relação ao número de membros do Conselho de Administração é observada no segmento que já apresentava maior número de membros, o N1, cujos Conselhos apresentam, em média, um membro a mais neste ano.

Porcentagem de mulheres nos Conselhos de Administração em 2013



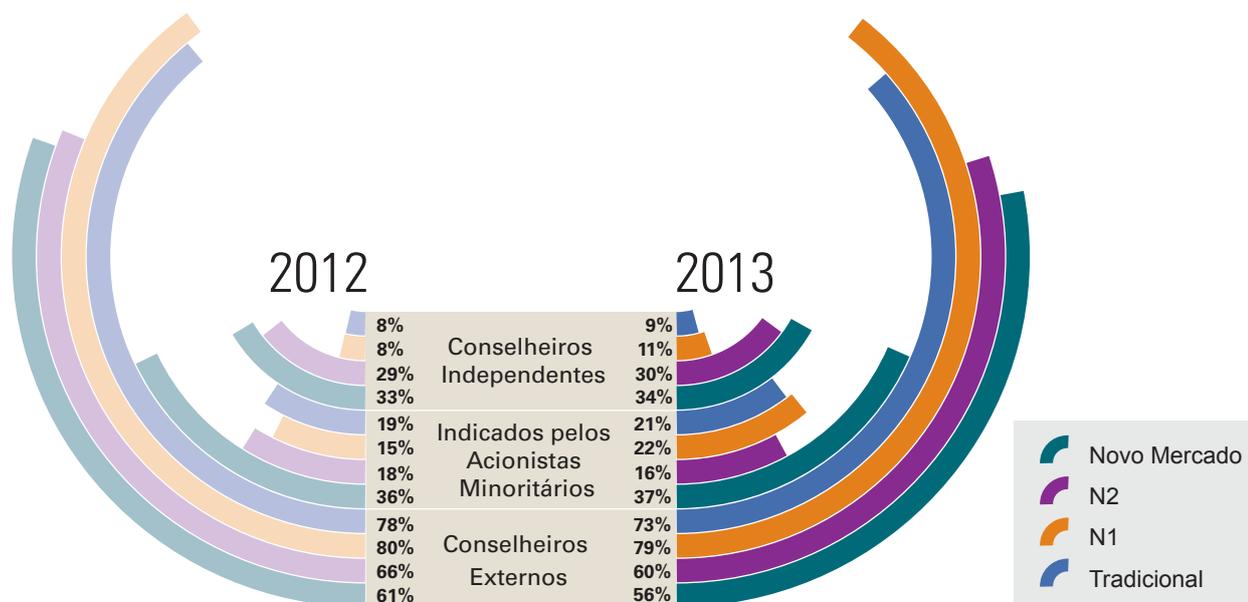
A partir deste ano incluiremos também a porcentagem de mulheres nos Conselhos de Administração em cada segmento de listagem. Em 2013, o segmento Tradicional foi o que apresentou maior porcentagem de mulheres na composição dos Conselhos.

Porcentagem de empresas em que os cargos de Presidente Executivo (CEO) e Presidente do Conselho de Administração (Chairman) são ocupados por pessoas diferentes



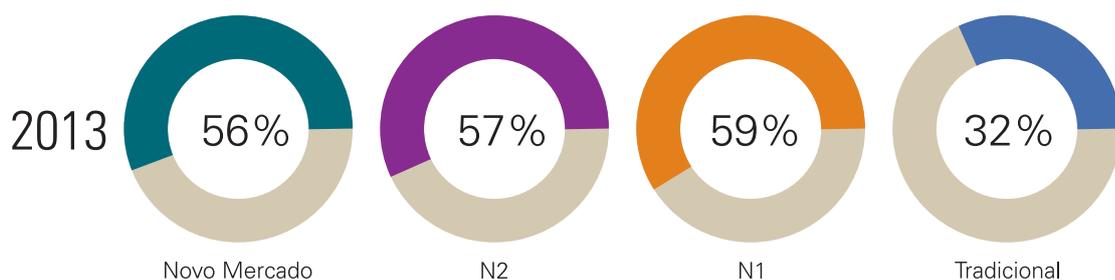
Em conformidade com as novas regras de listagem dos níveis diferenciados da BM&FBovespa, houve aumento no número de empresas em que os cargos de Presidente Executivo e Presidente do Conselho de Administração são ocupados por pessoas diferentes, especialmente no Novo Mercado. Lembrando que o prazo para adesão a esta regra para as empresas que já estavam listadas no NM, N1 e N2 quando as regras foram alteradas, em 2011, é a Assembleia Geral de 2014. O segmento Tradicional, que não está sujeito a esta regra, manteve constante a porcentagem de empresas aderentes a esta prática.

Composição do Conselho de Administração



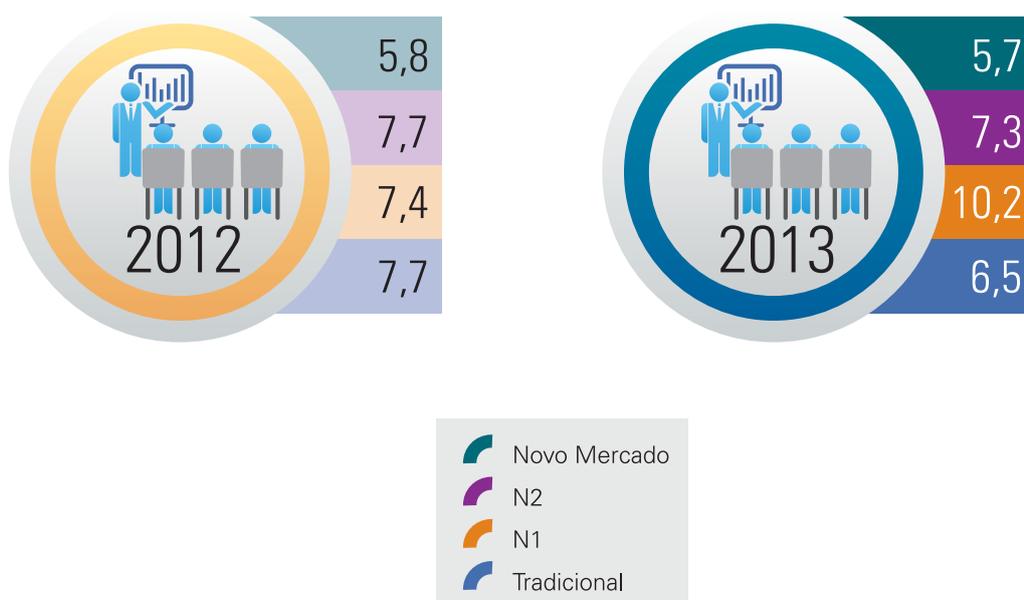
Na composição dos Conselhos de Administração, notamos um ligeiro aumento na participação de conselheiros indicados por acionistas minoritários e conselheiros independentes em 2013 em relação a 2012.

Porcentagem de empresas em que existem relações familiares dos membros do Conselho de Administração com outras pessoas da companhia ou do próprio Conselho



Nesta nova questão, levantamos a informação do item 12.9 dos Formulários de Referência, no qual as empresas devem indicar se existem relações familiares de até segundo grau entre conselheiros e/ou administradores da companhia. Como mostra o gráfico, o Novo Mercado e os Níveis 1 e 2 apresentam porcentagens bastante próximas.

Número de reuniões do Conselho de Administração por ano

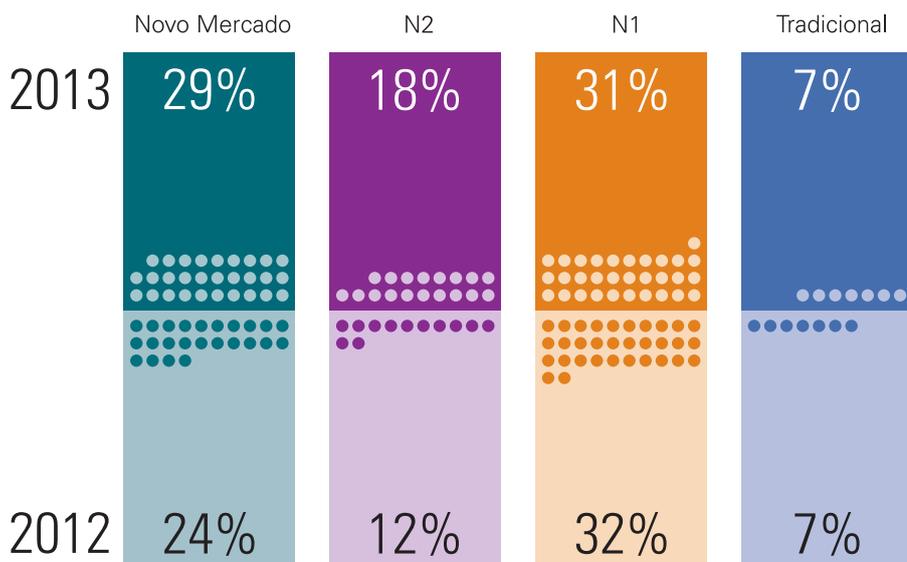


Número de empresas que não divulgaram a informação em 2013

Novo Mercado	N2	N1	Tradicional	Total
9	1	3	8	21

O número divulgado de reuniões tem apresentado uma pequena redução ao longo do tempo, com exceção do Nível 1, que reportou um crescimento de quase 40% no número de reuniões em 2013. É importante ressaltar que grandes variações podem ser causadas por empresas que não divulgavam esta informação nos anos anteriores e que passaram a divulgar neste ano quantidades efetivas maiores que a média do ano anterior.

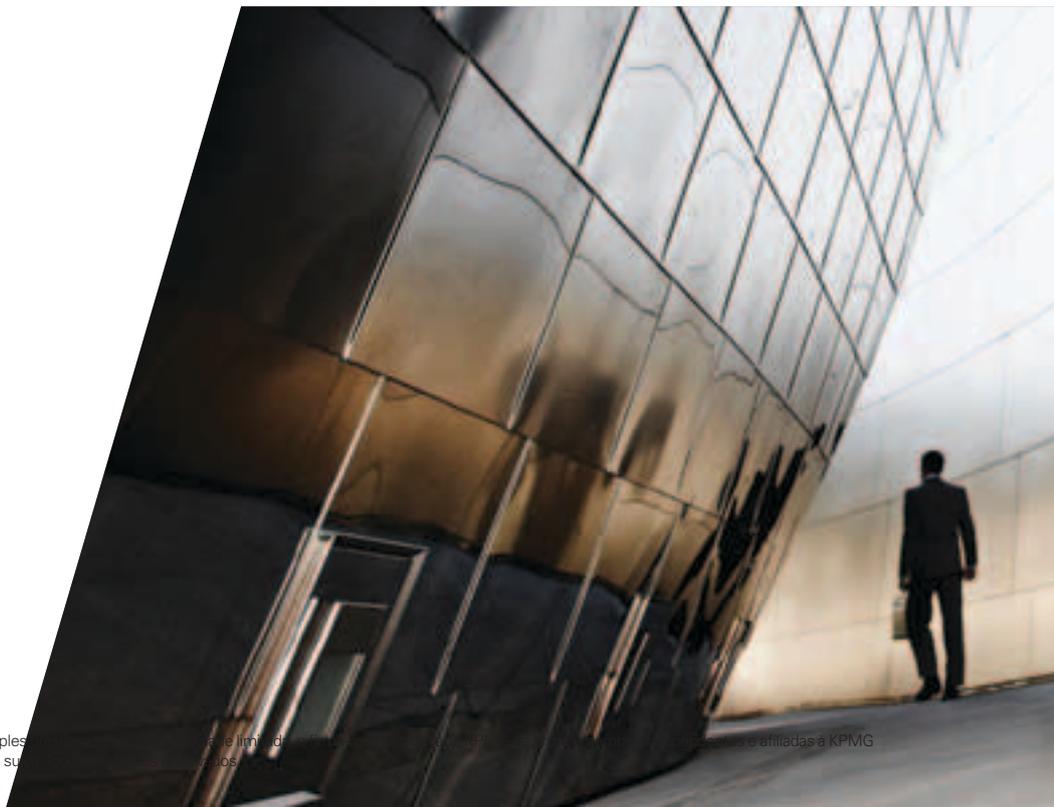
O Conselho de Administração avalia periódica e formalmente seu desempenho?



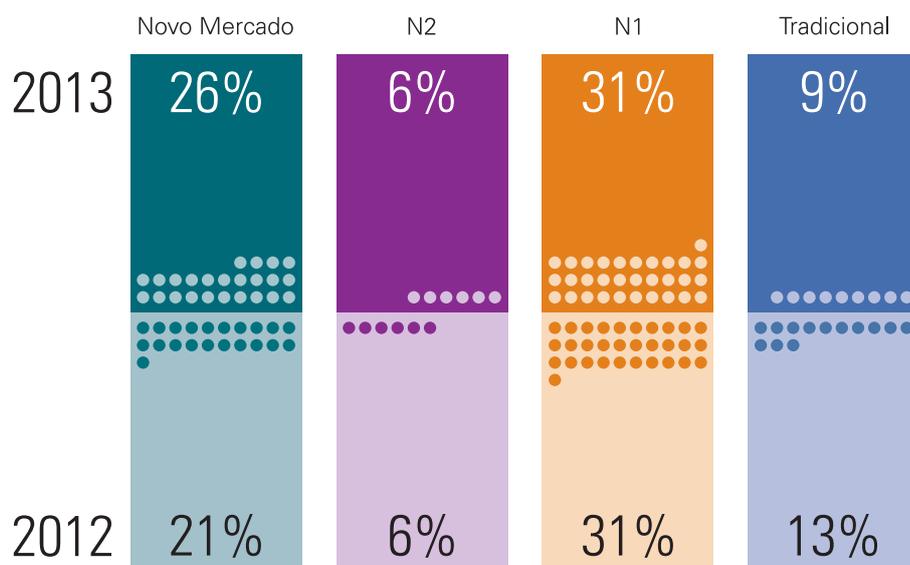
Número de empresas que não divulgaram a informação em 2013

Novo Mercado	N2	N1	Tradicional	Total
15	4	3	4	26

Apesar do crescimento observado no número de empresas que passaram a adotar a avaliação formal do desempenho do Conselho de Administração, poucas empresas ainda divulgam a adoção desta prática. Analisando o consolidado de todos os segmentos, das empresas que divulgam esta informação, 23% em 2013 informam que realizam este tipo de avaliação contra 21% em 2012. 26 empresas ou 11% do total não divulgaram esta informação. O mesmo é observado sobre a avaliação individual dos membros do Conselho no gráfico a seguir.



O Conselho de Administração avalia periódica e formalmente o desempenho de seus conselheiros individualmente?



Número de empresas que não divulgaram a informação em 2013

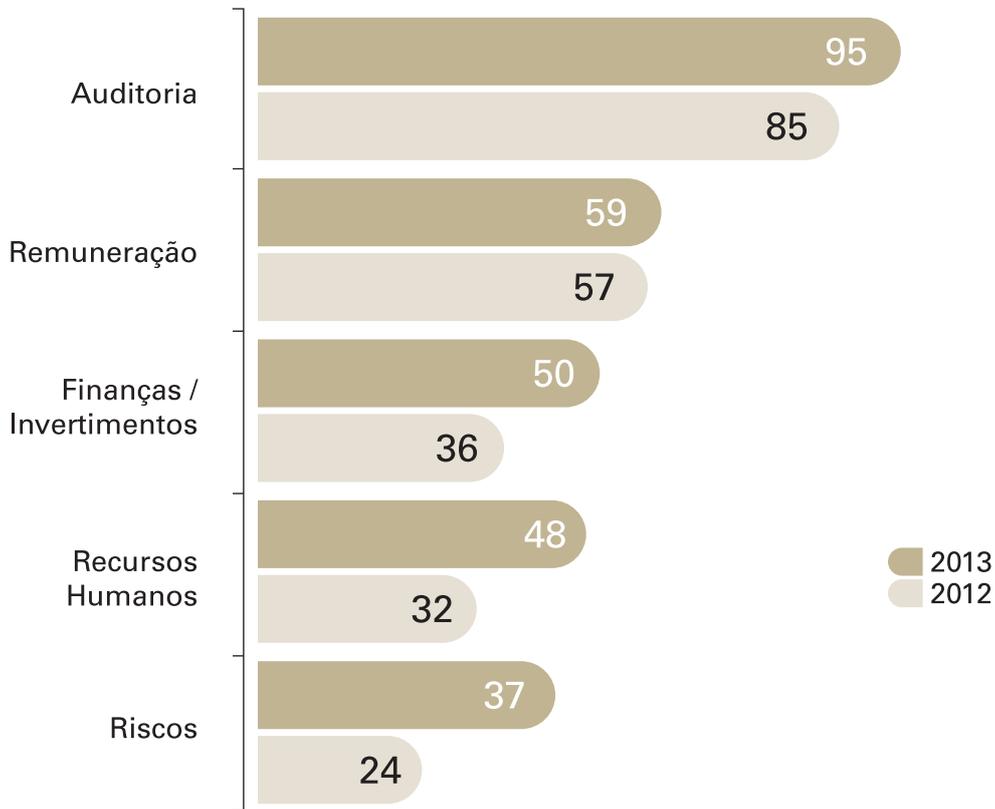
Novo Mercado	N2	N1	Tradicional	Total
19	5	3	7	34



Comitês de Conselho de Administração

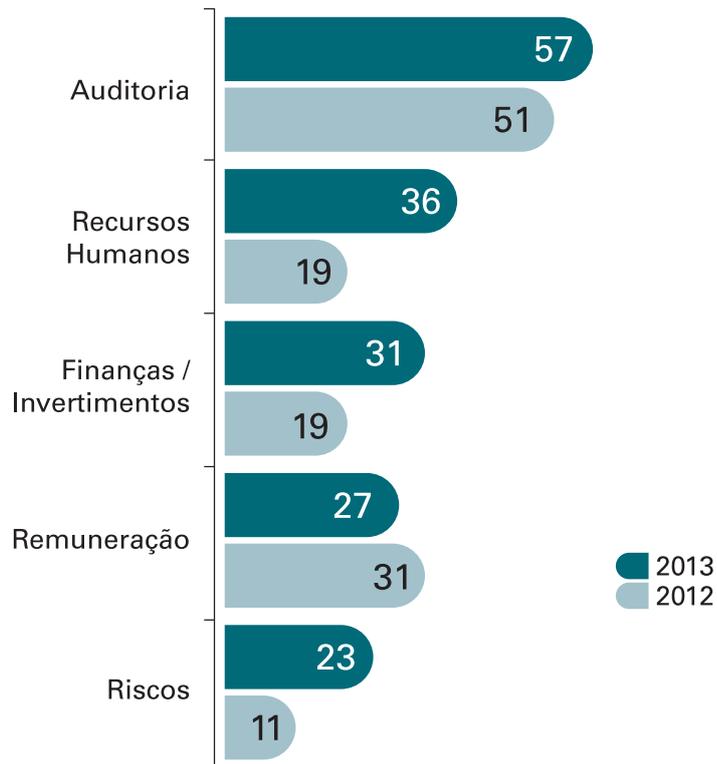
Os comitês mais frequentes nas empresas

Total



Os maiores destaques deste ano foram para os Comitês de Riscos, Recursos Humanos e de Finanças/ Investimentos, que apresentaram aumento significativo entre as companhias analisadas. Observamos uma tendência, principalmente no Novo Mercado, de alguns Comitês de Remuneração que foram reformulados/renomeados para Comitê de Recursos Humanos ou Pessoas com o objetivo de dar maior abrangência à atuação deste comitê.

Novo Mercado



Além destes, outros comitês divulgados somaram 93 em 2013 e 68 em 2012 no Novo Mercado.

Nível 2



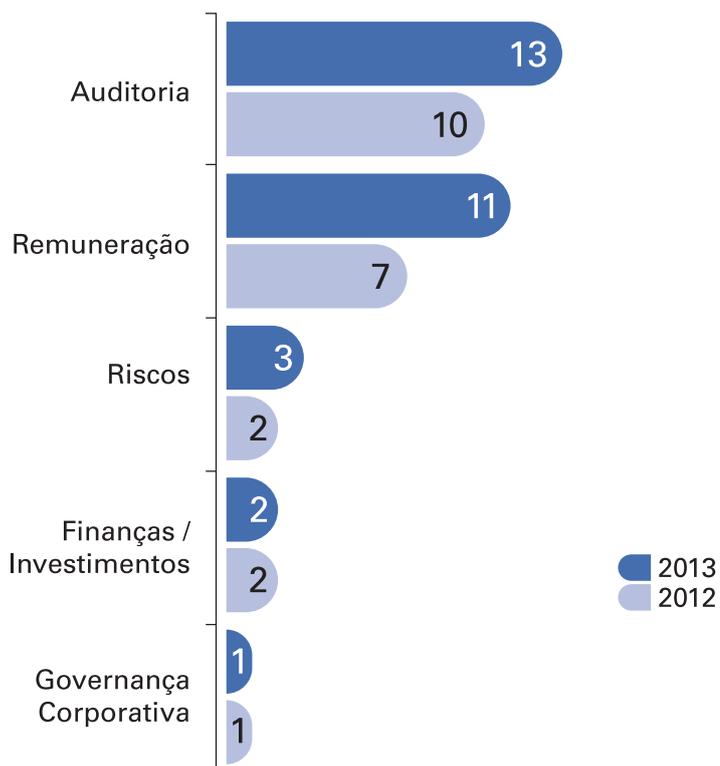
Outros comitês de empresas do Nível 2 somaram 26 em 2013 e 28 em 2012.

Nível 1



Outros comitês somaram 37 em 2013 e 25 em 2012.

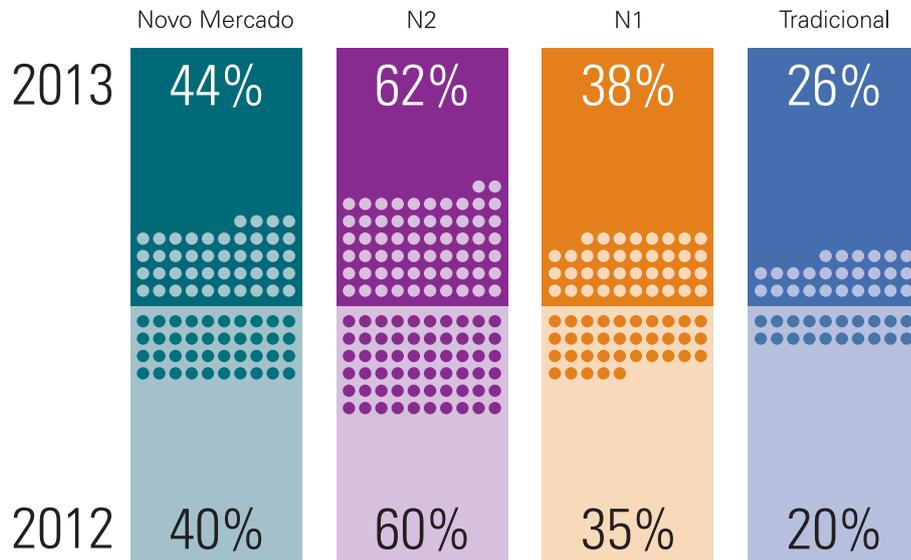
Tradicional



Outros comitês de empresas do segmento Tradicional somaram 23 em 2013 e 15 em 2012.

Comitê de Auditoria

Porcentagem de empresas que possuem Comitê de Auditoria

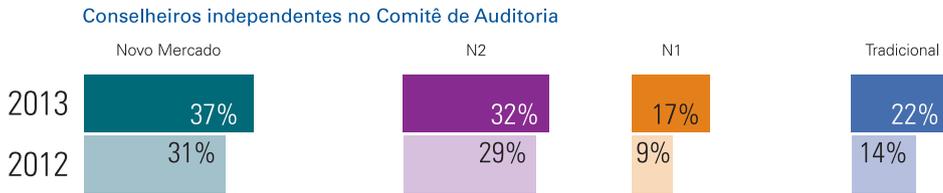
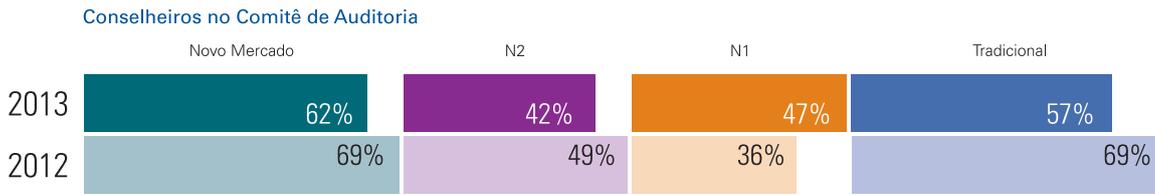


Destaque para um maior número de Comitês de Auditoria em todos os segmentos de listagem. Vale acrescentar ainda que 8 empresas divulgaram que seus Conselhos Fiscais atuam como Comitê de Auditoria. Entendemos que esta divulgação é somente aplicável para atendimento à lei Sarbanes-Oxley e não aplicável para atendimento à nossa legislação societária.

Quantos membros compõem o Comitê de Auditoria?

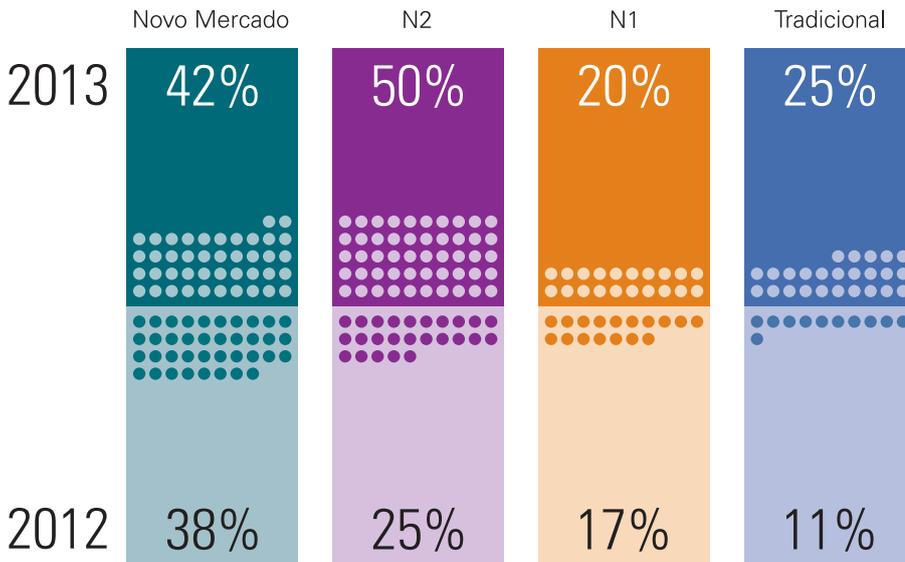


Composição do Comitê de Auditoria



Apesar do percentual de membros do Comitê de Auditoria que são conselheiros ter diminuído em 2013, a notícia positiva é que uma parte maior dos membros que são conselheiros são também independentes. O fato da existência de mais conselheiros independentes significa maior preocupação com uma visão externa e imparcial do Comitê de Auditoria, e é corroborado pelo gráfico a seguir que mostra que mais Comitês de Auditoria são coordenados por Conselheiros independentes.

Quantos Comitês de Auditoria são coordenados por conselheiros independentes?

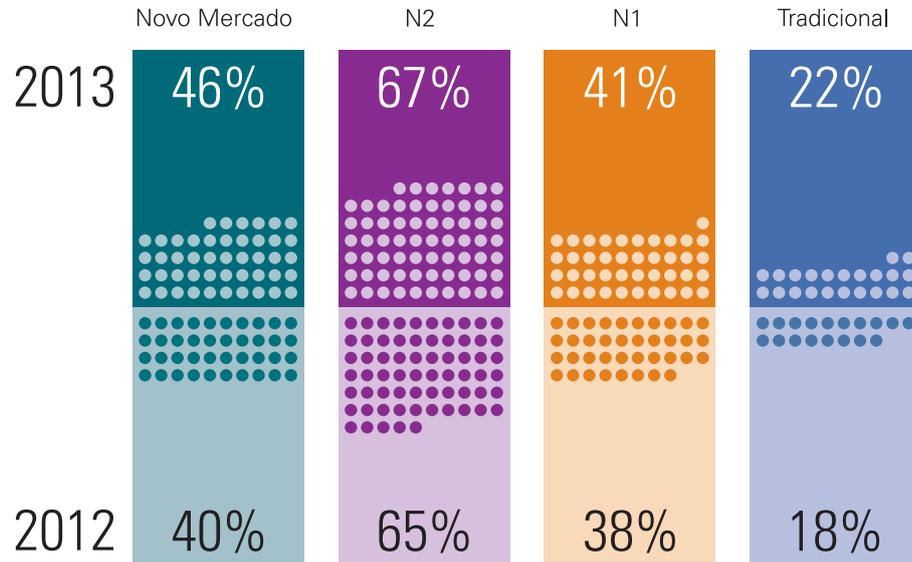


Empresas que não divulgaram a informação em 2013

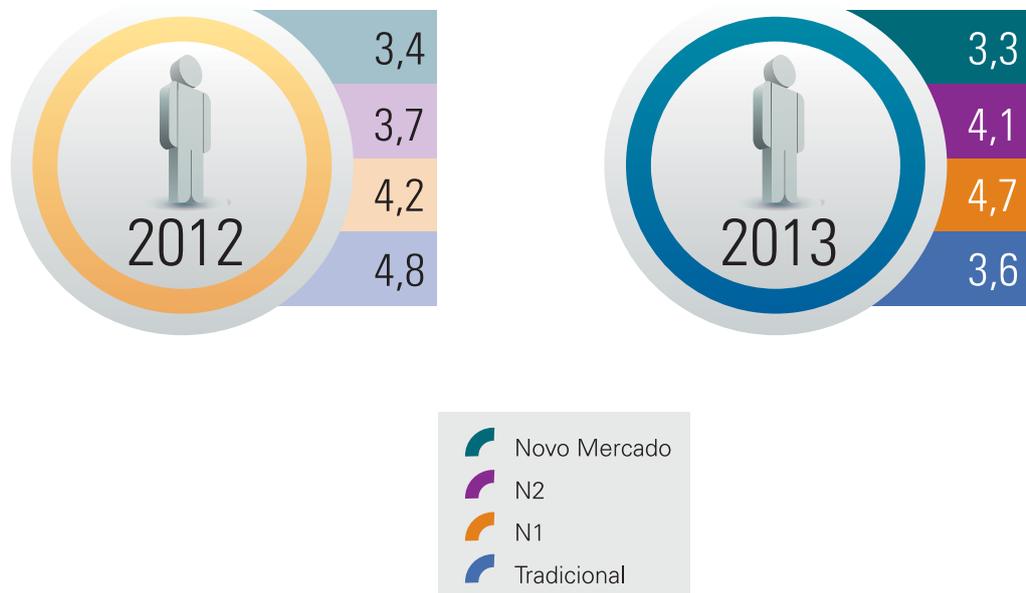
Novo Mercado	N2	N1	Tradicional	Total
18	3	1	1	23

Comitê de Remuneração

Porcentagem de empresas que possuem Comitê de Remuneração, RH, Pessoas ou nome similar

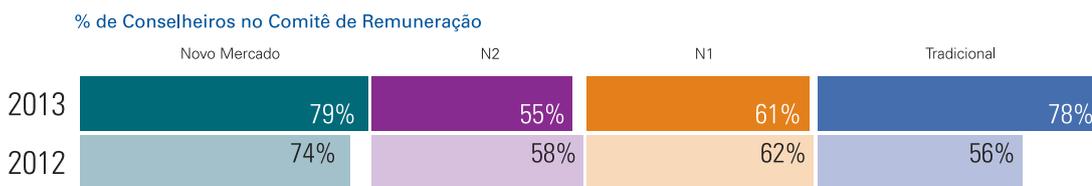


Quantos membros compõem o Comitê de Remuneração?

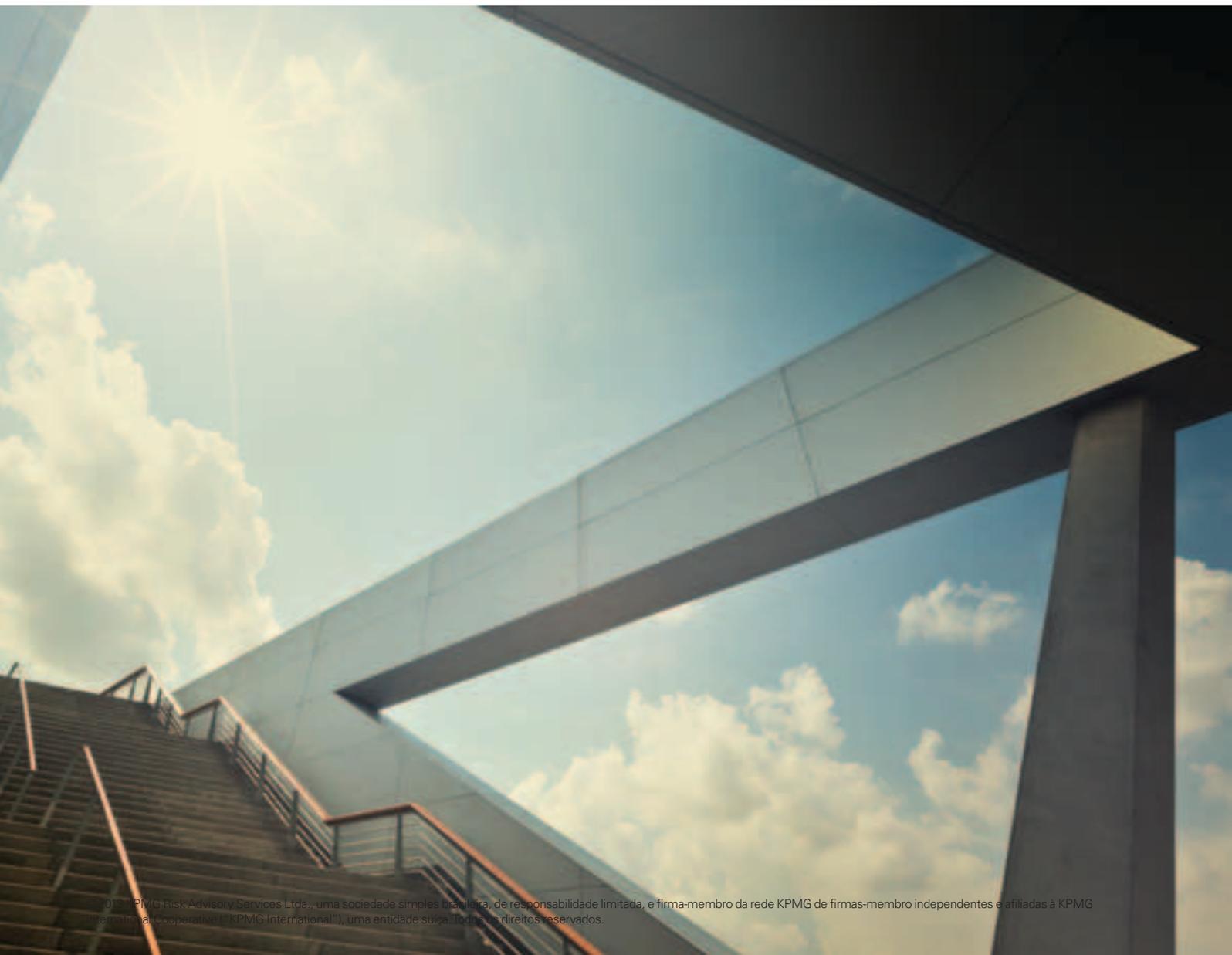


Como notado anteriormente, os comitês de recursos humanos, pessoas e remuneração têm ganhado força entre os Comitês do Conselho de Administração, o que também pode ser observado pelo maior número médio de membros destes comitês. A discrepância no segmento Tradicional é explicada pelas informações de duas empresas que reportaram número de membros muito acima da média em 2012: uma delas não divulgou mais a existência de Comitê de Remuneração em 2013 e a outra passou para o Nível 1.

Composição do Comitê de Remuneração

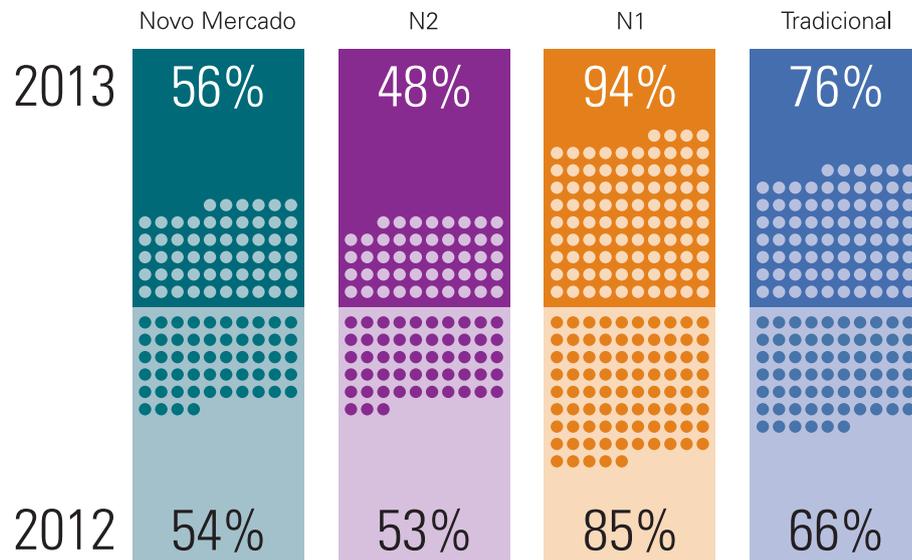


Assim como observado na composição do Comitê de Auditoria, o número de membros de Comitês de Remuneração que também atuam como Conselheiros independentes apresentou um aumento relevante.

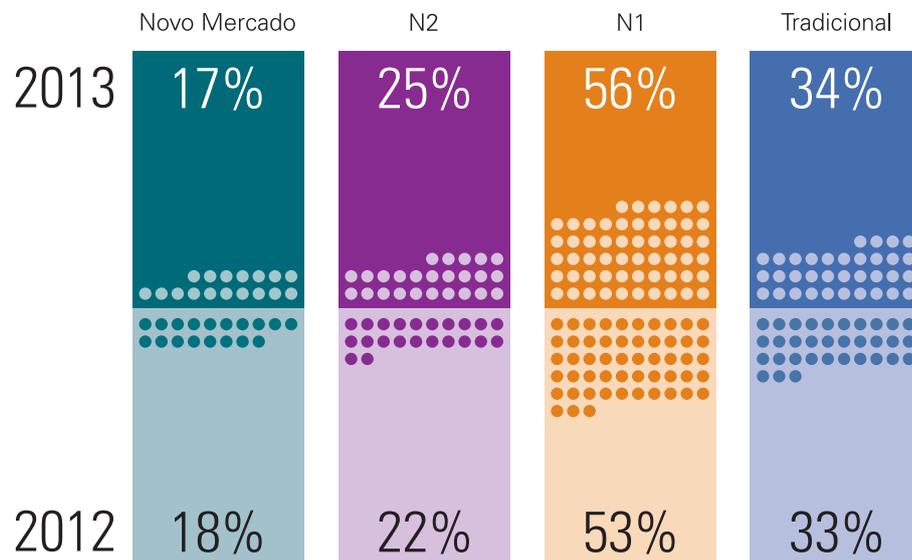


Conselho Fiscal

Quantas empresas possuem Conselho Fiscal instalado?

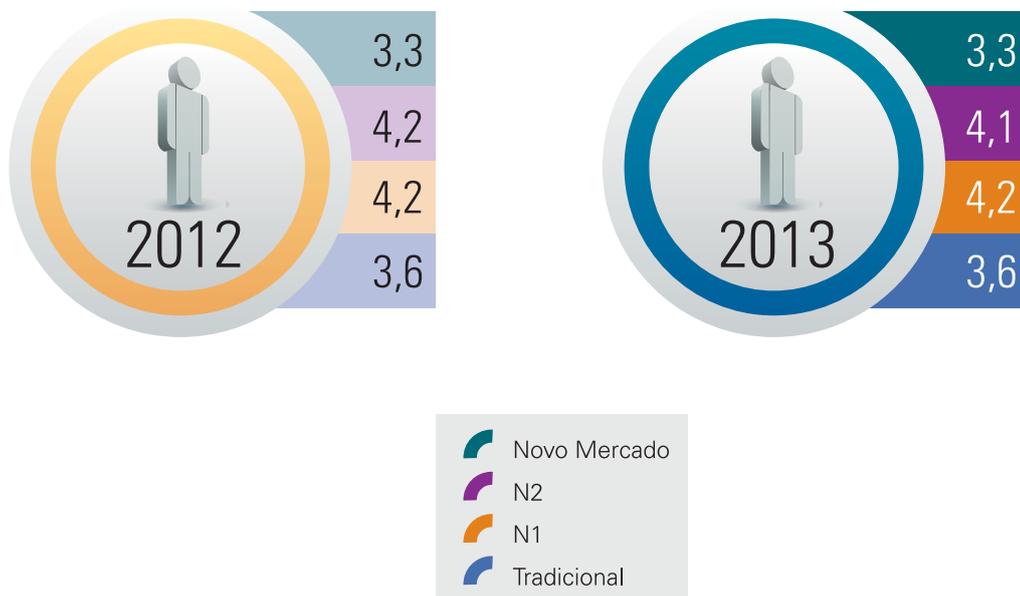


Em quantas empresas o Conselho Fiscal atua de modo permanente?

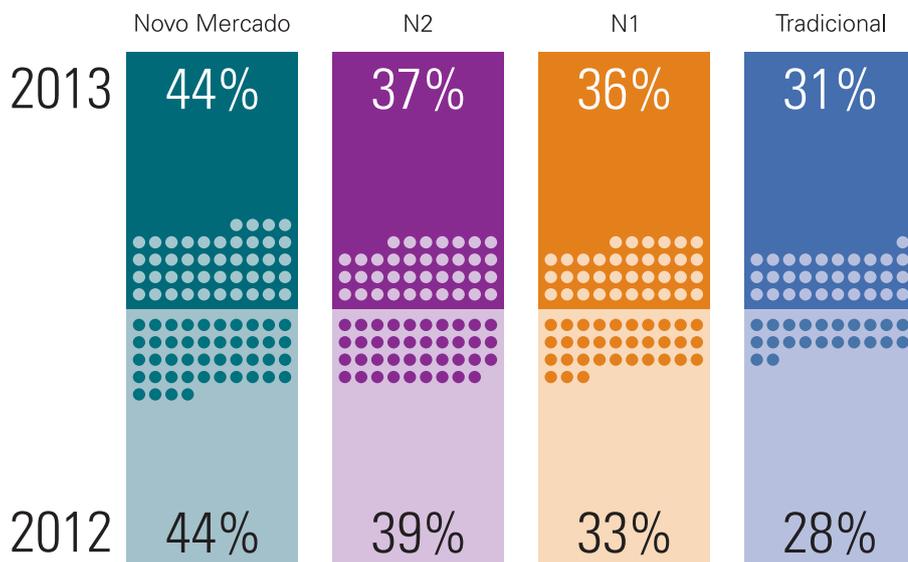


Em 2013, mais empresas divulgaram que possuem Conselho Fiscal instalado e que ele atua de modo permanente, com exceção do segmento Novo Mercado. 65% do total das empresas analisadas divulgaram que possuem Conselho Fiscal instalado em 2013 enquanto este número ficou em 62% em 2012. O número de empresas que reportou que o Conselho Fiscal atua de modo permanente aumentou de 58 para 62 empresas, considerando as 232 empresas analisadas, mostrando que este órgão também tem ganhado importância na estrutura de governança. Também é interessante observar que, das 94 empresas que divulgaram que possuem Comitê de Auditoria, 54 possuem também Conselho Fiscal instalado e em 23 destas o Conselho Fiscal atua de modo permanente, o que indica que uma parcela considerável das empresas analisadas entende que é importante a atuação destes dois órgãos simultaneamente.

Número de membros que compõem o Conselho Fiscal nas empresas em que ele está instalado

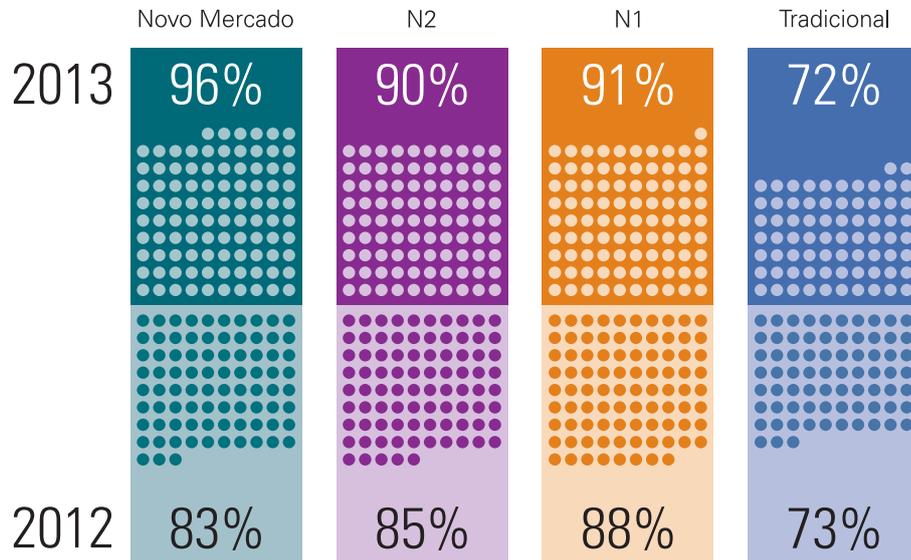


Percentual de membros do Conselho Fiscal indicados pelos acionistas minoritários



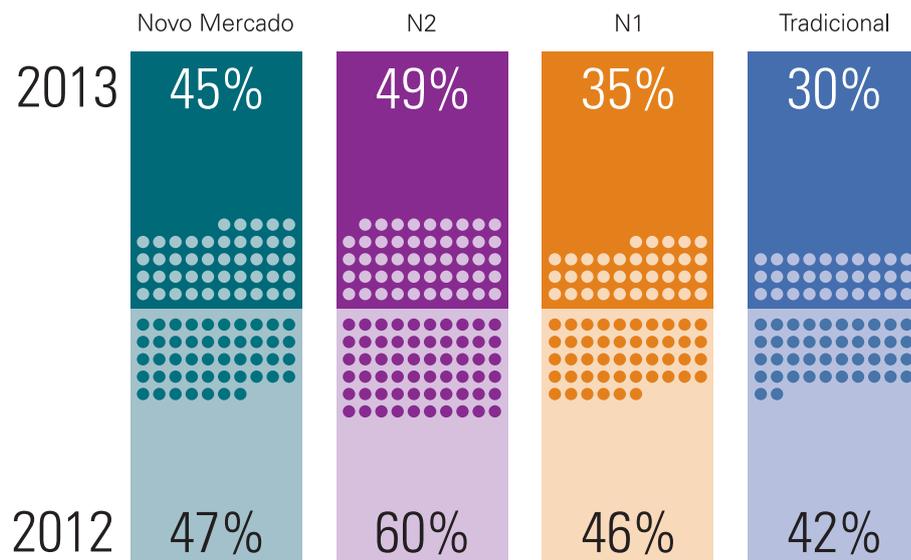
Remuneração dos Administradores

Percentual de empresas que divulga claramente a proporção entre a remuneração fixa e variável paga aos seus executivos



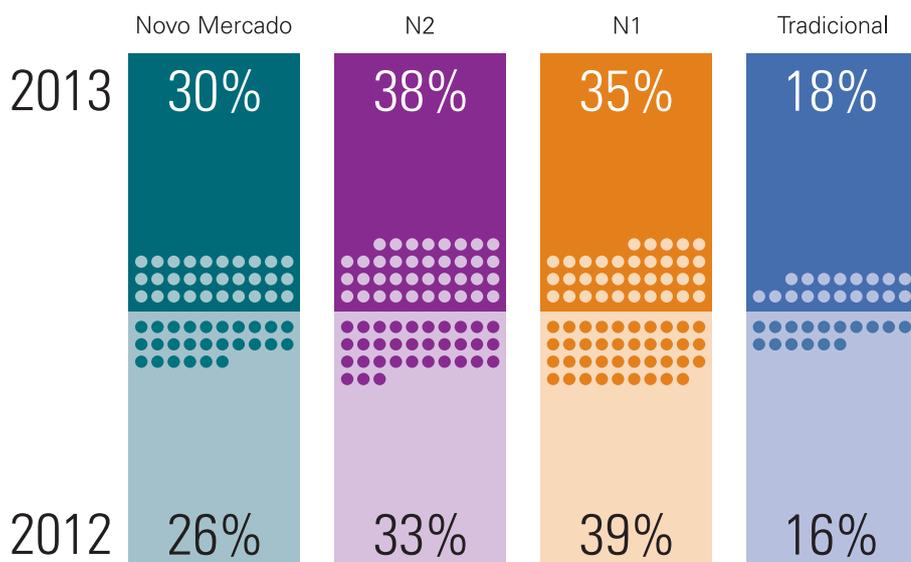
A maior parte das empresas já divulga claramente a composição da remuneração dos administradores, segregando a porcentagem fixa e a variável.

Percentual da remuneração variável dos membros da Diretoria Executiva em relação à sua remuneração total



Os resultados apurados nesta questão apresentaram números interessantes: em todos os segmentos, as empresas reduziram a participação da remuneração variável na compensação total dos diretores executivos, sendo que o Nível 1, Nível 2 e Tradicional – que são os segmentos que concentram as maiores empresas e bancos do país – foram os que apresentaram as maiores reduções nesta participação.

Percentual de empresas em que o Conselho de Administração recebe algum tipo de remuneração variável (bônus, ações, opções de ações, etc.)

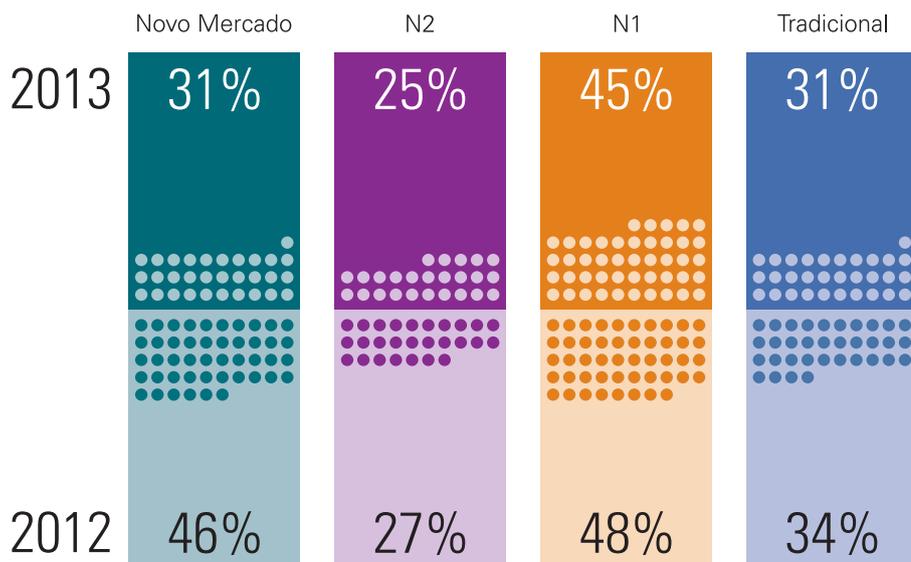


Número de empresas que não divulgou a informação em 2013

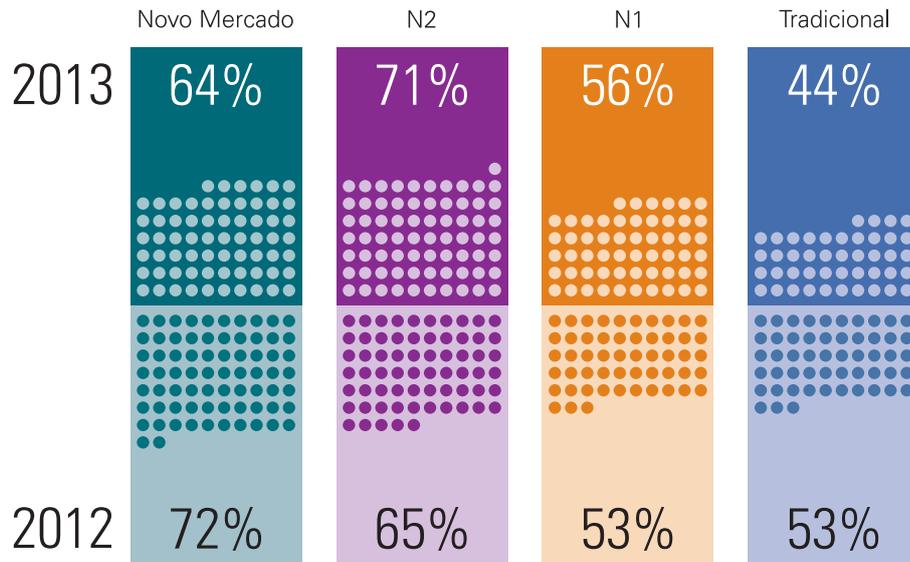
Novo Mercado	N2	N1	Tradicional	Total
4	0	1	6	11

Por outro lado, mais empresas passaram a incluir remuneração variável na composição da remuneração do Conselho de Administração. Ainda assim, a porcentagem deste tipo de remuneração em relação à remuneração total foi menor que em 2012 como pode ser observado no gráfico a seguir.

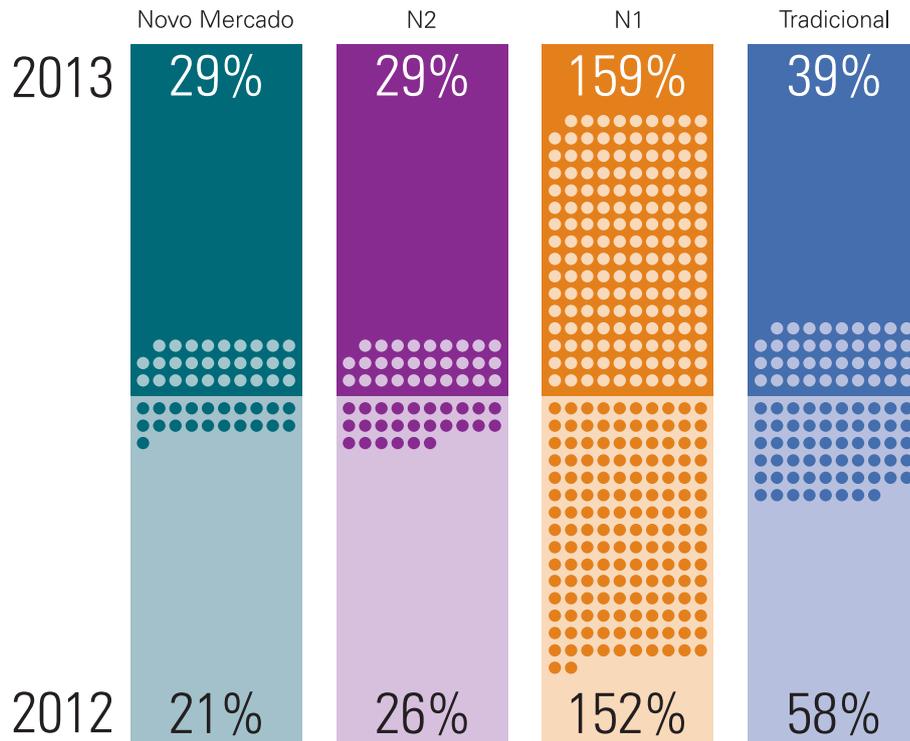
Percentual da remuneração variável dos membros do Conselho de Administração em relação à sua remuneração total nas empresas em que existe este tipo de remuneração



Quantas companhias descrevem claramente os principais indicadores de desempenho levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração?

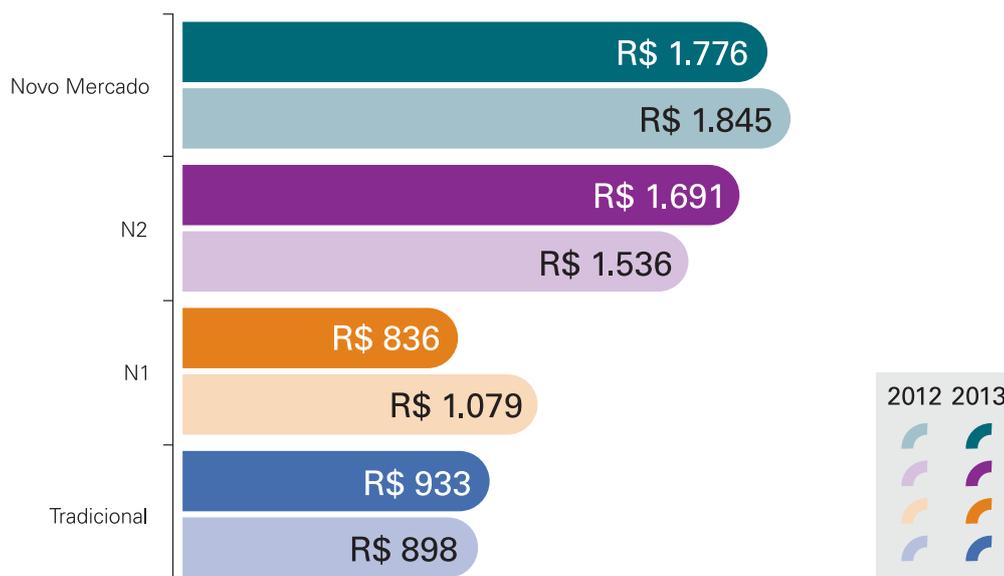


Proporção da remuneração paga ao Conselho de Administração em relação à remuneração da Diretoria Executiva



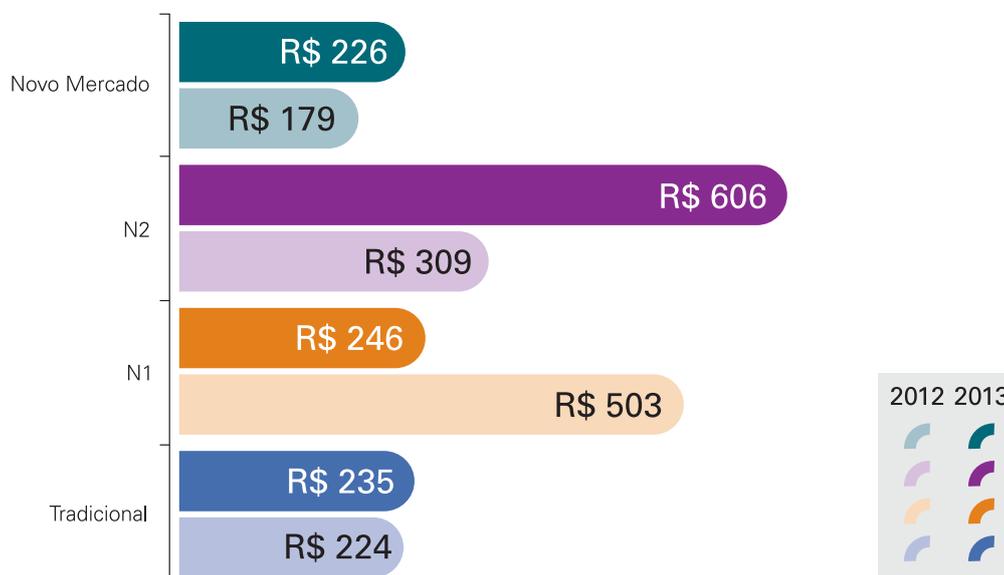
No consolidado de todos os segmentos, a remuneração do Conselho de Administração representou uma parcela ligeiramente maior em relação à remuneração da Diretoria Executiva em 2013, atingindo 50% contra 48% em 2012. O valor discrepante apurado no Nível 1 refere-se a duas empresas que, juntas, reportam remuneração do Conselho quase 20 vezes maior que a remuneração da Diretoria Executiva. A redução observada no segmento Tradicional foi principalmente relacionada a uma empresa que reportou a remuneração do Conselho quase 10 vezes maior que a remuneração da Diretoria Executiva em 2012 e não entrou na amostra de empresas em 2013.

Remuneração média anual paga a cada membro da Diretoria Executiva (R\$ mil)

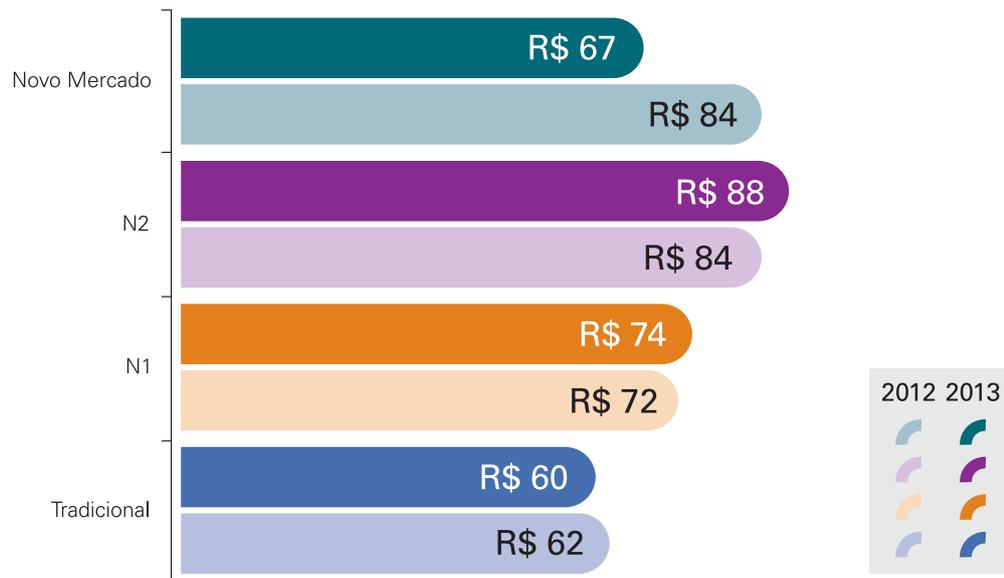


No consolidado, a remuneração média divulgada da Diretoria caiu ligeiramente, de R\$1.553 mil em 2012 para R\$1.479 em 2013 – cerca de 5%.

Remuneração média anual paga a cada Conselheiro de Administração (R\$ mil)



As empresas mencionadas anteriormente, que reportaram remuneração do Conselho de Administração bem acima da Diretoria Executiva, utilizaram liminar para não divulgar as remunerações médias e por isso não impactaram a média da remuneração do Conselho do Nível 1. Além disso, a remuneração dos conselhos no Nível 1 foi negativamente impactada por uma empresa que reportou um valor alto em 2012, mas cujo Formulário de Referência não estava disponível no ano de 2013. Mesmo considerando estes efeitos, a remuneração dos conselhos de administração foi, em média, 10% maior em 2013 em relação a 2012, enquanto a remuneração da diretoria executiva apresentou uma ligeira redução no conjunto das empresas. A remuneração do conselho fiscal apresentada no próximo gráfico ficou estável.

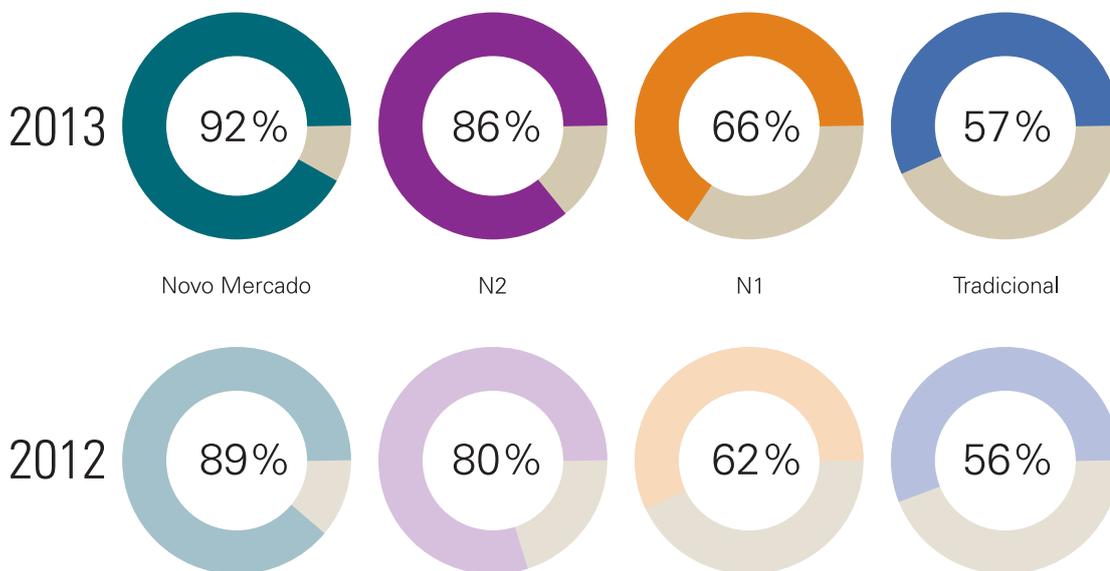
Remuneração média anual paga a cada membro do Conselho Fiscal (R\$ mil)

A tabela abaixo apresenta o número de empresa de cada segmento em 2012 e 2013 que não divulgou as remunerações máximas, mínimas e médias utilizando medidas liminares. É importante ressaltar que a não divulgação destas informações impacta os resultados apurados e os valores aqui apresentados devem ser analisados levando esta questão em consideração.

Ano	Grupo	Total de empresas	Número de empresas que usou liminar para não divulgar informações sobre remuneração
2013	Novo Mercado	129	20
	N2	21	5
	N1	32	13
	Tradicional	50	8
	Total	232	46
2012	Novo Mercado	128	15
	N2	20	4
	N1	34	12
	Tradicional	48	9
	Total	230	40

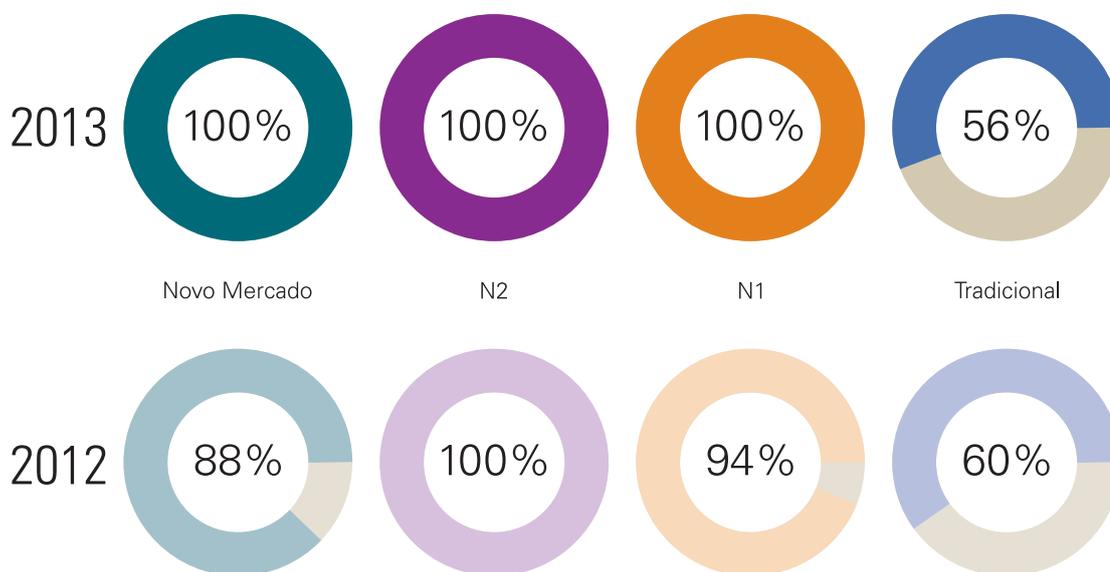
Seguro D&O

Porcentagem de empresas que contrata seguro D&O para seus administradores ou prevê outra forma de reembolso de despesas de processos administrativos ou judiciais decorrentes do exercício de suas funções

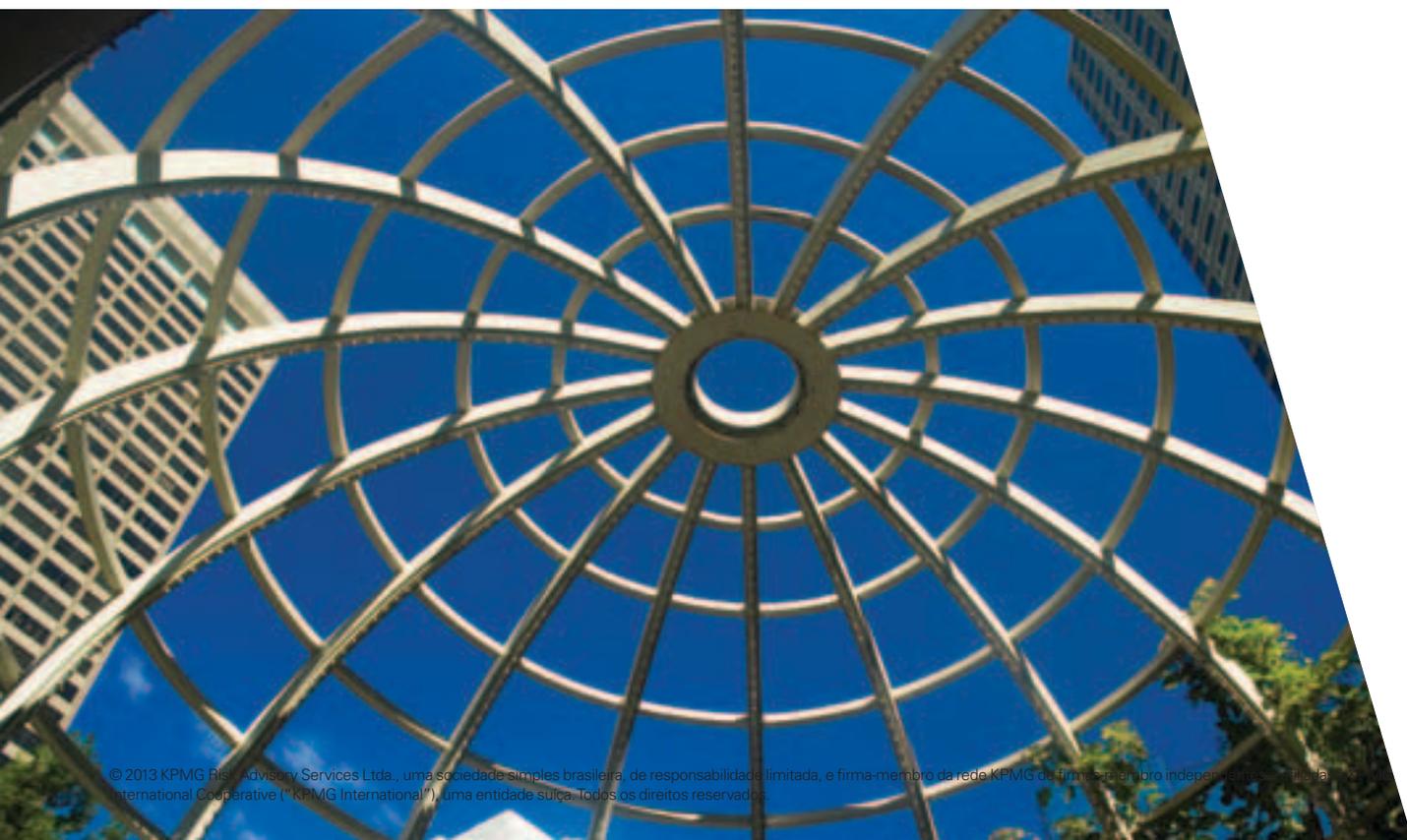


Código de Ética e Conduta

Porcentagem de empresas que divulga um Código de Ética e/ou Conduta publicamente

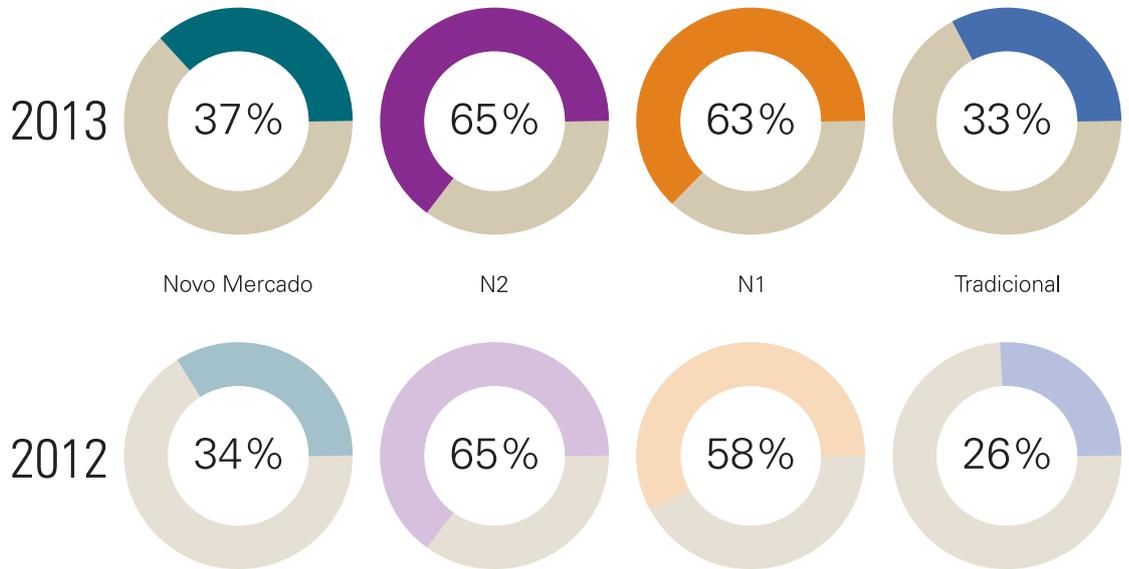


Todas as empresas submetidas às novas regras dos níveis diferenciados da BM&FBovespa já publicaram seus Códigos de Ética e/ou Conduta, apresentando 100% de adesão. No segmento Tradicional, o mesmo número de empresas apresentou um Código de Ética e/ou Conduta, no entanto o número de empresas analisadas aumentou de 48 para 50 neste ano e isso resultou na diminuição da porcentagem.



Gestão de Riscos

Quantas companhias possuem uma área específica dentro de sua estrutura organizacional destinada ao controle do gerenciamento dos riscos?

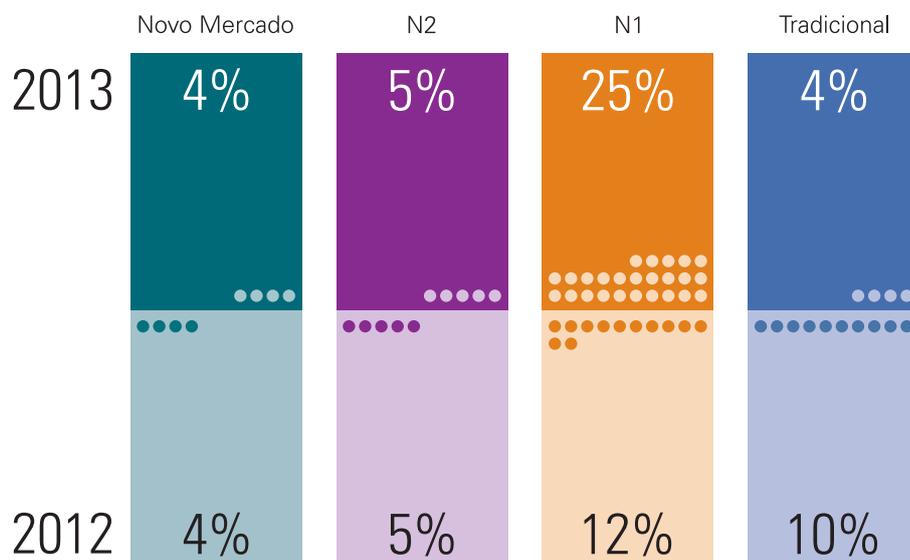


Número de empresas que não divulgaram a informação em 2013

Novo Mercado	N2	N1	Tradicional	Total
10	1	2	7	20

Para levantamento desta informação, consideramos as seguintes estruturas como área de gerenciamento de riscos: Diretoria de Riscos, Gerência de Riscos, Comitê de Riscos e algumas variações destes termos.

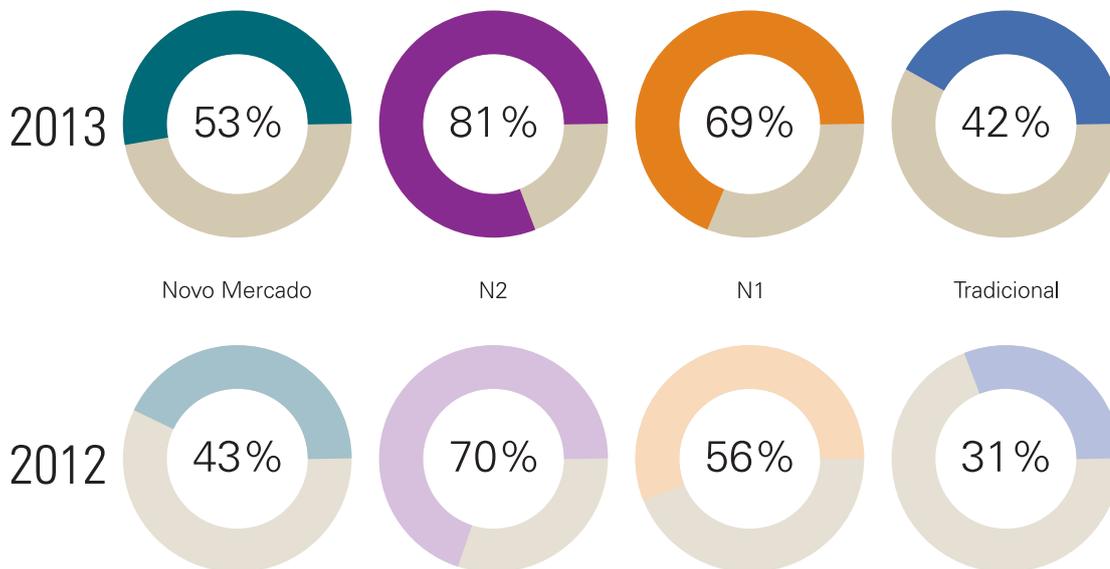
Quantas companhias reportaram expectativa de aumento de exposição em seus riscos relevantes em relação ao ano anterior?



A exemplo dos anos anteriores, poucas empresas informam diferenças em sua exposição a riscos em relação ao ano anterior.

Auditoria Interna

Empresas que divulgam a existência de auditoria interna

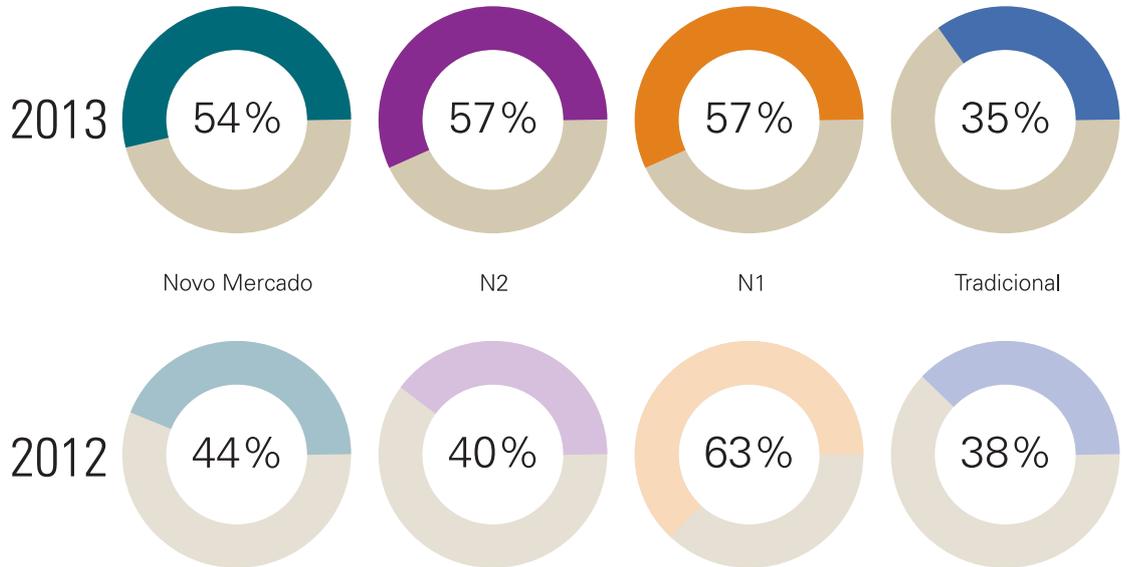


Como pode ser observado, aumentou consideravelmente o número de empresas que mencionaram a existência de auditoria interna em seus Formulários de Referência. Em 2013, foram 129 empresas e 103 em 2012.



Auditoria Externa

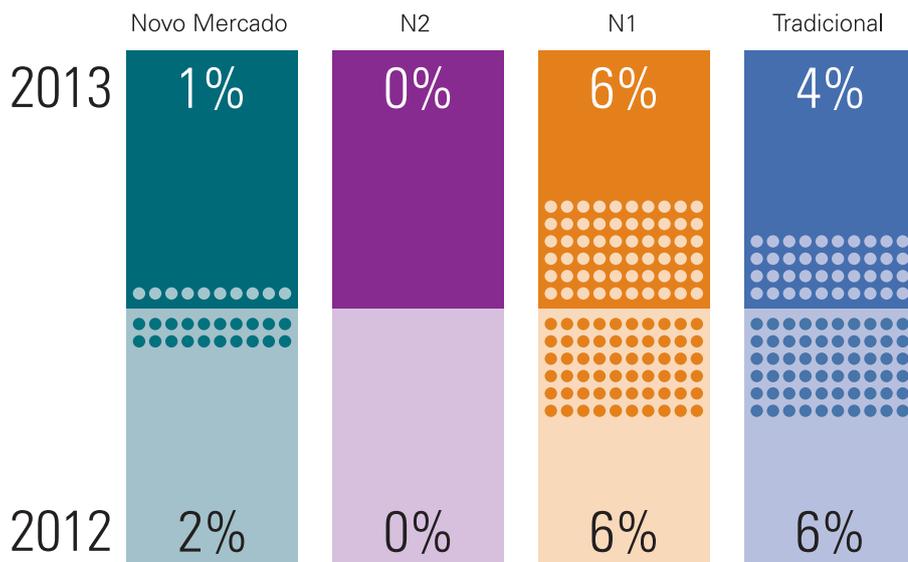
A firma de auditoria independente presta outros serviços além dos relacionados à auditoria externa?



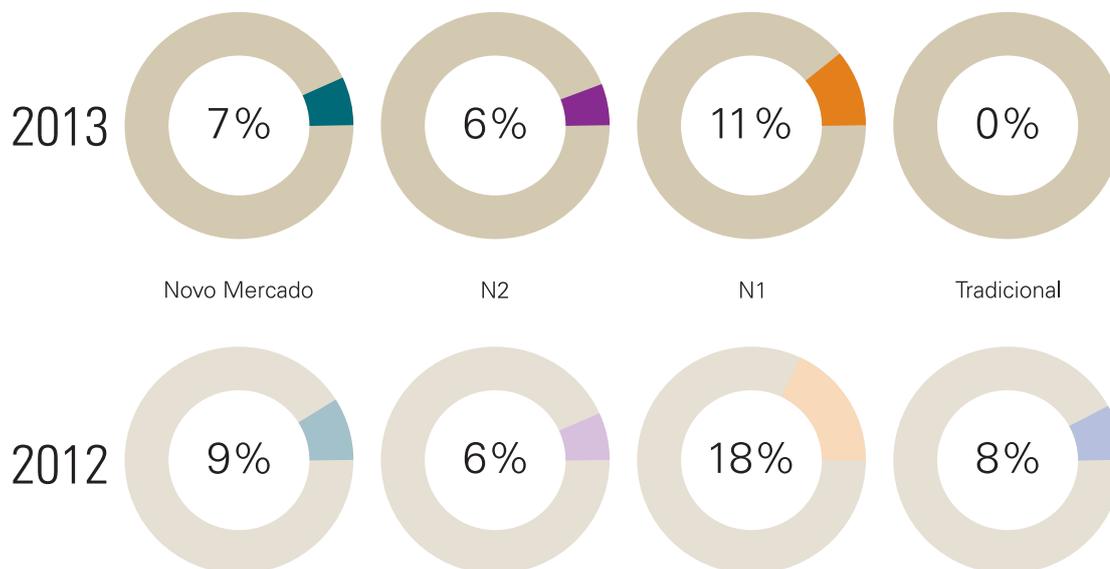
Grupo	Ano	Honorários anuais médios com empresa de auditoria independente (R\$ Mil)	Outros trabalhos prestados pela firma de auditoria externa (R\$ Mil)	Outros trabalhos em relação aos honorários com auditoria externa
Novo Mercado	2013	1.371	524	38%
	2012	1.193	367	31%
N2	2013	1.510	278	18%
	2012	2.146	1.028	48%
N1	2013	5.289	733	14%
	2012	4.896	366	7%
Tradicional	2013	1.403	602	43%
	2012	1.926	187	10%

No ano de 2013, 13 empresas (7 NM, 2 N1 e 4 Tr) não divulgaram os honorários anuais totais com a empresa de auditoria independente e 24 empresas (12 NM, 5 N1, 2 N2 e 5 Tr) não divulgaram os honorários anuais com outros trabalhos além de auditoria externa.

O parecer da auditoria independente apresentou ressalva no último ano?



Houve deficiências ou recomendações sobre os controles internos no relatório do auditor independente e que tenham sido comentados pela diretoria no Formulário de Referência?



Número de empresas que não divulgaram a informação em 2013

Novo Mercado	N2	N1	Tradicional	Total
27	3	5	6	41

As principais recomendações levantadas nos Formulários de Referência foram relacionadas aos processos contábeis, sendo que a “Ausência de manuais formalizados com as práticas, políticas e procedimentos contábeis” e “Deficiência no processo de conciliação dos saldos contábeis” foram as ocorrências mais citadas. Recomendações relacionadas à tecnologia da informação também foram bastante frequentes abrangendo “Ausência de controles para segurança, concessão e monitoramento de acesso a programas e dados financeiros” e “Fragilidades nos parâmetros de senha”.

Distribuição de Dividendos

Porcentagem mínima divulgada na política de distribuição de dividendos e porcentagem distribuída no último exercício

2013

% mínima divulgada na política

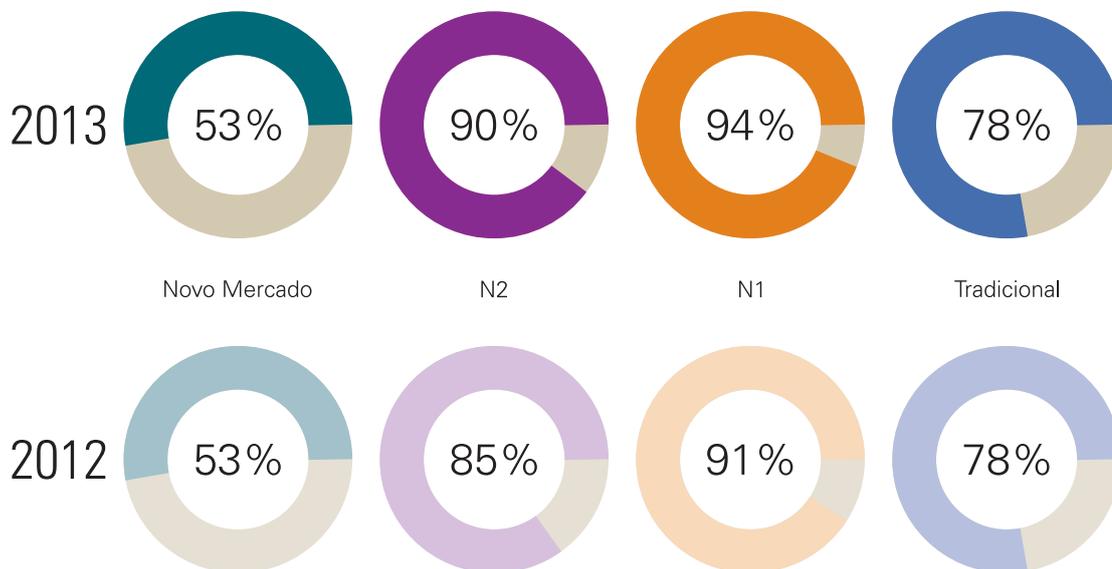


% distribuída no exercício

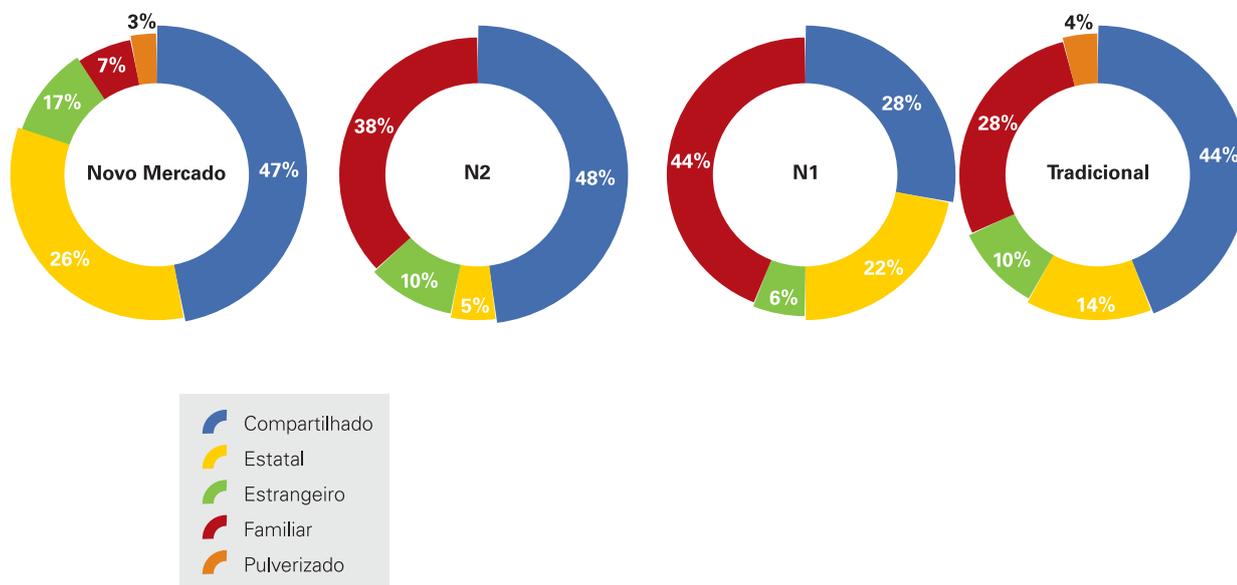


Estrutura de Controle das Empresas

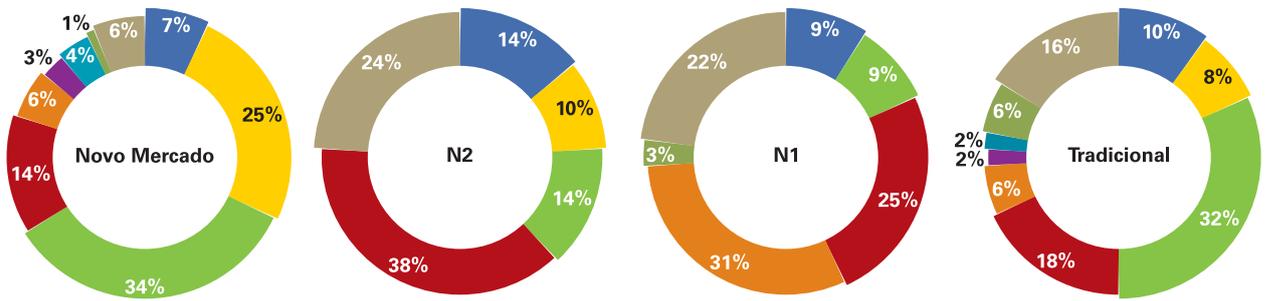
Percentual de empresas que possuem controle majoritário ou compartilhado



Tipo de estrutura de propriedade da empresa (Controle estatal, controle compartilhado, controle familiar, controle estrangeiro, ou pulverizado)



Setores de Atuação das Empresas



Empresas Pesquisadas



Total: 232 empresas

Empresas do Estudo

Novo Mercado

- Aliansce Shopping Centers S.A.
- ALL - América Latina Logística S.A.
- Anhanguera Educacional Participações S.A.
- Arezzo Indústria e Comércio S.A.
- Arteris S.A.
- Autometal S.A.
- B2W - Companhia Digital
- Banco do Brasil S.A.
- BB Seguridade Participações S.A.
- Bematech S.A.
- BHG S.A. - Brazil Hospitality Group
- Biosev S.A.
- BM&F Bovespa S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros
- BR Malls Participações S.A.
- BR Properties S.A.
- Brasil Brokers Participações S.A.
- Brasil Insurance Participações e Administração S.A.
- Brasil Pharma S.A.
- Brasilagro - Cia. Brasileira de Propriedades Agrícolas
- BRF - Brasil Foods S.A.
- Brookfield Incorporações S.A.
- CCX CARVÃO DA COLÔMBIA S.A.
- CETIP S.A. - Balcão Organizado de Ativos e Derivados
- Cia. de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP
- Cia. de Saneamento de Minas Gerais - COPASA
- Cia. Hering
- Cia. Providência Indústria e Comércio
- Cielo S.A.
- Companhia De Concessões Rodoviárias - CCR S.A.
- Companhia de Locação das Américas
- Cosan S.A. Indústria e Comércio
- CPFL Energia S.A.
- CR2 - Empreendimentos Imobiliários S.A.
- Cremer S.A.
- CSU Cardsystem S.A.
- Cyrela Brazil Realty S.A. Empreendimentos e Participações
- Cyrela Commercial Properties S.A. - CCP
- Diagnósticos da América S.A.
- Direcional Engenharia S.A.
- Duratex S.A.
- Ecorodovias Infraestrutura e Logística S.A.
- EDP - Energias do Brasil S.A.
- Embraer - Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A.
- Equatorial Energia S.A.
- Estácio Participações S.A.
- Eternit S.A.
- Even Construtora e Incorporadora S.A.
- EZTEC Empreendimentos e Participações S.A.
- Fertilizantes Heringer
- Fibria Celulose S.A.
- Fleury S.A.
- Gafisa S.A.
- General Shopping Brasil S.A.
- Grendene S.A.
- Helbor Empreendimentos S.A.
- HRT Participações em Petróleo S.A.
- Hypermarcas S.A.
- Ideiasnet S.A.
- Iguatemi Empresa de Shopping Centers S.A.
- Indústrias Romi S.A.
- International Meal Company Holdings S.A.
- Iochpe Maxion S.A.
- JBS S.A.
- JHSF Participações S.A.
- Júlio Simões Logística - JSL S.A.
- Kroton Educacional S.A.
- Light S.A.
- LINX S.A.
- LLX Logística S.A.
- Localiza Rent a Car S.A.
- Log-In Logística Intermodal S.A.
- Lojas Renner S.A.
- LPS Brasil - Consultoria de Imóveis S.A. - Lopes Brasil
- Lupatech S.A.
- M. Dias Branco S.A. Indústria e Comércio de Alimentos
- Magazine Luiza S.A.
- Magnesita Refratários S.A.
- Mahle Metal Leve S.A.
- Marfrig Alimentos S.A.
- Marisa Lojas S.A.
- Metalfrio Solutions S.A.
- Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S.A.
- Minerva S.A.
- MMX Mineração e Metálicos S.A.
- MPX Energia S.A.
- MRV Engenharia e Participações S.A.
- Multiplus S.A.
- Natura Cosméticos S.A.
- Odontoprev S.A.
- OGX Petróleo e Gás Participações S.A.
- OSX Brasil S.A.
- Parapanema S.A.
- PDG Realty S.A. Empreendimentos e Participações
- Porto Seguro S.A.
- Portobello S.A.
- Positivo Informática S.A.
- Profarma Distribuidora de Produtos Farmacêuticos S.A.
- QGEP Participações S.A.
- Qualicorp S.A.
- Raia Drogasil S.A.
- Renar Maças S.A.
- Restoque Comércio e Confeccões de Roupas S.A.
- Rodobens Negócios Imobiliários S.A.
- Rossi Residencial S.A.
- São Carlos Empreendimentos e Participações S.A.
- São Martinho S.A.
- SLC Agrícola S.A.
- Smiles S.A.
- Sonae Sierra Brasil S.A.
- Springs Global Participações S.A.
- T4F - Time For Fun Entretenimento S.A.
- Tarpon Investimentos S.A.
- Technos S.A.
- Tecnisa S.A.
- Tegma Gestão Logística S.A.
- Tempo Participações S.A.
- Tereos Internacional S.A.
- Tim Participações S.A.
- Totvs S.A.
- TPI - Triunfo Participações e Investimentos S.A.
- Tractebel Energia S.A.
- Trisul S.A.
- Ultrapar Participações S.A.
- Unicasa Indústria de Móveis S.A.
- VALID Soluções e Serviços de Segurança em Meios de Pagamento e Identificação S.A.
- Vanguarda Agro S.A.
- Vigor Alimentos S.A.
- Viver Incorporadora e Construtora S.A.
- Weg S.A.

Nível 2

- Abril Educação S.A.
- Alupar Investimentos S.A.
- Banco ABC Brasil S.A.
- Banco Daycoval S.A.
- Banco Indusval S.A.
- Banco Pine S.A.
- Banco Santander (Brasil) S.A.
- Banco Sofisa S.A.
- Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A. - CELESC
- Contax Participações S.A.
- Eletropaulo Metropolitana Eletricidade de São Paulo S.A.
- Forjas Taurus S.A.
- Gol Linhas Aéreas Inteligentes S.A.
- Marcopolo S.A.
- Multiplan Empreendimentos Imobiliários S.A.
- Net Serviços de Comunicação S.A.
- Renova Energia S.A.
- Santos Brasil Participações S.A.
- Saraiva S.A. Livreiros Editores
- Sul América S.A.
- Transmissora Aliança de Energia Elétrica S.A. - TAESA

Nível 1

- Alpargatas S.A.
- Banco Bradesco S.A.
- Banco do Estado do Rio Grande do Sul S.A. - BANRISUL
- Banco Industrial e Comercial S.A. - BICBANCO
- Banco Panamericano S.A.
- Bradespar S.A.
- Braskem S.A.
- Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - ELETROBRÁS
- Cia. Brasileira de Distribuição - Grupo Pão de Açúcar
- Cia. de Fiação e Tecidos Cedro e Cachoeira
- Cia. Energética de Minas Gerais - CEMIG
- Cia. Energética de São Paulo - CESP
- Cia. Estadual de Distribuição de Energia Elétrica - CEEE-D
- Cia. Estadual de Geração e Transmissão de Energia Elétrica - CEEE-GT
- Cia. Ferro Ligas Bahia - FERBASA
- Cia. Paranaense de Energia - COPEL
- CTEEP - Cia. de Transmissão de Energia Elétrica Paulista
- Eucatex S.A. Indústria e Comércio
- Fras-le S.A.
- Gerdau S.A.
- Inepar S.A. Indústria e Construções
- Itaú Unibanco Holding S.A.
- Itaúsa - Investimentos Itaú S.A.
- Klabin S.A.
- Mangels Industrial S.A.
- Metalúrgica Gerdau S.A.
- Oi S.A.
- Paraná Banco S.A.
- Randon S.A. Implementos e Participações
- Suzano Papel e Celulose S.A.
- Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A. - USIMINAS
- Vale S.A.

Tradicional

- AES Elpa S.A.
- AESTietê S.A.
- Banco Alfa de Investimento S.A.
- Banco do Estado de Sergipe S.A.
- Banco Mercantil do Brasil S.A.
- BANESTES S.A. - Banco do Estado do Espírito Santo
- Bardella S.A. Indústrias Mecânicas
- Battistella Administração e Participações S.A.
- Cambuci S.A.
- Cia. de Bebidas das Américas - AMBEV
- Cia. de Eletricidade do Estado da Bahia - COELBA
- Cia. de Gás de São Paulo - COMGÁS
- Cia. de Saneamento do Paraná - SANEPAR
- Cia. de Tecidos Norte de Minas - COTEMINAS
- Cia. Energética do Ceará - COELCE
- Cia. Siderúrgica Nacional - Sid Nacional - CSN
- Companhia Energética de Brasília - CEB
- Cosan Limited
- Dimed S.A. - Distribuidora de Medicamentos
- Dohler S.A.
- Dufry A.G.
- Duke Energy International - Geração Parapanema S.A.
- Embratel Participações S.A.
- Financeira Alfa S.A.
- GP Investments Ltd
- GPC Participações S.A.
- Grazziotin S.A.
- Guararapes Confecções S.A.
- Haga S.A. Indústria e Comércio
- Indústrias José Batista Duarte S.A.
- Jereissati Participações S.A.
- Karsten S.A.
- KeplerWeber S.A.
- LAEP Investments Ltd
- LATAM Airlines S.A.
- Lojas Americanas S.A.
- Mundial S.A. - Produtos de Consumo
- Petróleo Brasileiro S.A. - PETROBRÁS
- Plascar Participações Industriais S.A.
- RJCP Equity S.A.
- Schulz S.A.
- Sondotecnica Engenharia Solos S.A.
- Souza Cruz S.A.
- Telecomunicações Brasileiras S.A. - TELEBRÁS
- Telefônica Brasil S.A.
- Tupy S.A.
- Unipar - União de Indústrias Petroquímicas S.A.
- Via Varejo S.A.
- Whirlpool S.A.
- Wilson Sons Limited



ACI

Audit Committee Institute

Uma iniciativa independente patrocinada pela KPMG

Lançado em 1999 nos Estados Unidos e em 2004 no Brasil, o ACI - Audit Committee Institute promove a troca de informações e o desenvolvimento das boas práticas de governança corporativa. É um importante fórum de discussão, que dissemina informações relevantes aos membros de Comitês de Auditoria, de Conselhos Fiscais e de Conselhos de Administração das organizações, permitindo o aprimoramento das percepções sobre suas responsabilidades e atividades, fortalecendo sua forma de atuação.

O ACI promove mesas de debates, realiza pesquisas e publica informações por meio do periódico Audit Committee Institute. Entre os temas abordados nos fóruns do ACI destacam-se as atividades e a eficácia dos Comitês de Auditoria, dos Conselhos Fiscais e dos Conselhos de Administração; o gerenciamento de riscos; as boas práticas de governança em empresas familiares; como as boas práticas são avaliadas pelas agências de *rating* e pelas instituições financeiras; as IFRS e a Lei nº 11.638; a responsabilidade civil dos administradores e o D&O, entre outros. Para conhecer melhor o ACI, acesse o link www.kpmg.com/BR.

Mesas de Debates do ACI

Evento	Data	Tema	Painelista
Lançamento do ACI	18/02/2004	Implementação do Comitê de Auditoria	“Isaac Sutton - Membro do Comitê de Auditoria - Aracruz Celulose Scott Reed - Sócio ACI”
1ª Mesa de Debates	15/04/2004	“Conselheiros e Comitês de Auditoria: Competências necessárias e atividades a desenvolver”	“Fernando Albino - Sócio - Albino Advogados Associados Aloísio Macário - Gerente de Governança Corporativa - PREVI Herbert Steinberg - Sócio - Mesa”
2ª Mesa de Debates	01/07/2004	Melhores Práticas em Conselhos e Comitês	José Guimarães Monforte - Presidente - IBGC
3ª Mesa de Debates	20/10/2004	“Responsabilidade Legal e Estatutária dos membros de conselhos e comitês”	“Marcelo Fernandes Trindade - Presidente - CVM Renato Chaves - Diretor de Participações - PREVI Syllas Tozzini - Sócio - Tozzini, Freire, Teixeira e Silva Advogados”
4ª Mesa de Debates	16/02/2005	Seção 404 - Lei Sarbanes Oxley	“Robert Lipstein - KPMG João Carlos da Costa Brega - CFO - Multibras S.A. Sidney Simonaggio - Presidente - RGE - Rio Grande Energia S.A”
5ª Mesa de Debates	18/05/2005	“Seção 404 da Lei Sarbanes Oxley Práticas de Implementação”	“Nilton C. Rezende - CFO - Ecolab Química Ltda. Caio de Almeida Cunha - CFO - SAP Brasil Ltda. Gilberto Costa de Souza - Assessor de Governança Corporativa”
6ª Mesa de Debates	17/08/2005	SOX 301 - Conselho Fiscal ou Comitê de Auditoria	“Paulo Roberto S. da Cunha - Membro do Comitê de Auditoria - Banco Bradesco S.A. João Verner Juenemann Luciano C. Ventura - Conselheiro Fiscal de Empresas - LCV Consultoria em Governança Corporativa e Repre. de Acionistas”
7ª Mesa de Debates	09/11/2005	Gerenciamento de Riscos	“Antônio Luiz Pizarro Manso - CFO - Embraer Roberto Lamb - Professor - Universidade Federal do Rio Grande do Sul “
Comemoração de 2 Anos do ACI	15/02/2006	Regulamentação do Mercado para 2006	“Isaac Sutton - Membro do Comitê de Auditoria - Aracruz Celulose Sidney Ito - Sócio - KPMG Marcelo Fernandes Trindade - Presidente - CVM”
8ª Mesa de Debates	26/05/2006	Auto-Avaliação do Comitê de Auditoria	“Luciano C. Ventura - Conselheiro Fiscal de Empresas - LCV Consultoria em Governança Corporativa e Repre. de Acionistas Martin Glogowsky - Presidente - Fundação CESP”
9ª Mesa de Debates	06/10/2006	Sox Update e Avaliação do Ambiente de Controle	Leonardo Moretzsohn Andrade - Diretor de Controladoria - CVRD
10ª Mesa de Debates	09/03/2007	Fraudes e Governança em TI	“Renato Opice Blum - Sócio - Opice Blum Advogados Associados Frank Meylan - Sócio - KPMG”

Evento	Data	Tema	Painelista
11ª Mesa de Debates	25/06/2007	“Comitês de Auditoria e Conselho Fiscal: Há similaridade nas suas funções e responsabilidades?”	“Sidney Ito - Sócio - KPMG André Coutinho - Sócio - KPMG”
12ª Mesa de Debates	01/10/2007	Relacionamento com os Auditores Externos e Internos	João Carlos Orzzi Lucas - Diretor de Auditoria - Brasil Telecom
13ª Mesa de Debates	06/12/2007	O Desenvolvimento da Governança Corporativa no Brasil	Maria Helena Santana - Presidente - CVM
14ª Mesa de Debates	08/04/2008	“IFRS e US GAAP - Casos de processos de implementação”	“Geraldo Toffanello - Diretor Corporativo Contábil - Grupo Gerdau Pedro Carlos de Mello - Contador Geral - Banco do Brasil S.A.”
15ª Mesa de Debates	07/08/2008	“A Importância das Boas Práticas de Governança Corporativa na Ótica do IFC (Banco Mundial) e da Agência de Rating Moody’s”	“Luiz Tess - Diretor Geral - Moody’s América Latina Pedro M. Meloni - Principal Advisor - América Latina e Caribe - IFC - International Finance Corporation”
16ª Mesa de Debates	15/10/2008	Potenciais benefícios dos Private Equities para as boas práticas de governança corporativa e a evolução da estrutura de propriedade no Brasil	“Mauro Cunha - Sócio Mauá Investimentos e Presidente IBGC Alexandre Saigh - Sócio Pátria Investimentos”
17ª Mesa de Debates	02/12/2008	A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais: um panorama atual das corporações brasileiras na Bovespa e nas Bolsas norte-americanas	“Sidney Ito - Sócio KPMG Alexandre Di Miceli da Silveira - Coordenador do CEG (Fipecafi/USP) Gilberto Mifano - Presidente do Conselho de Administração da BM&F Bovespa”
18ª Mesa de Debates	12/3/2009	Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria: Responsabilidades, potenciais conflitos e lições aprendidas	“Sidney Ito e André Coutinho (facilitadores) - Sócios - KPMG Alan Riddell e Cláudio Ramos (palestrantes) - Sócios - KPMG”
19ª Mesa de Debates	25/6/2009	Monitoramento do gerenciamento de riscos - Como os Conselhos e o Comitê de Auditoria devem atuar para serem eficazes?	André Vitória - Diretor de Gestão de Riscos da AMBEV
20ª Mesa de Debates	01/10/2009	“IFRS e a Lei 11.638 - Qual é o papel dos Conselhos e dos Comitês de Auditoria a respeito deste tema e como atuar de forma eficaz?”	“Celso Giacometti - Conselheiro e Consultor Charles Kriek - Sócio KPMG Pedro Anders - Sócio KPMG”
21ª Mesa de Debates	09/12/2009	O Desenvolvimento da Governança Corporativa no Brasil: um panorama de 2009 e as perspectivas para 2010.	“Alexandre Di Miceli - Coordenador do CEG (Fipecafi/USP) Prof. Doutor Eliseu Martins - Diretor CVM Sidney Ito - sócio KPMG”
22ª Mesa de Debates	18/03/2010	“1. Empresas Familiares e de Médio Porte: que aspectos das boas práticas de governança devem ser considerados? 2. A Instrução CVM 480”	“Pedro M. Meloni - Advisor América Latina do IFC Jorge Eduardo M. Moraes - Depto. Investimento de Empresas de Pequeno e Médio Porte do BNDES Rodrigo Camargo - Sócio do Frignani e Andrade Advogados Rogério Andrade - Sócio KPMG”

Evento	Data	Tema	Painelista
23ª Mesa de Debates	08/06/2010	Responsabilidade Legal dos Conselheiros e o Seguro D&O.	“Dr. Gustavo Conrucci – Sócio da Conrucci & Restiffe Sociedade de Advogados”
24ª Mesa de Debates	17/09/2010	Uma atualização sobre os assuntos de maior preocupação dos conselheiros e membros de comitês das empresas.	“Luciana Pires Dias – Superintendente de Desenvolvimento de Mercado da CVM Alan Riddell – Sócio da Área de Financial Advisory Services da KPMG Ramon Jubels – Sócio da KPMG no Brasil, especialista no assunto IFRS Carlos Alberto Nascimento – Gerente Tributário da Mastersaf Solução Fiscal e Tributária”
25ª Mesa de Debates	08/12/2010	As perspectivas da governança corporativa para 2011.	“Gilberto Mifano – Presidente do Conselho de Administração do IBGC e ex-presidente da BM&FBOVESPA Horácio Lafer Piva – Membro de alguns Conselhos de Administração de empresas como Klabin e Redecard Sérgio Darcy da Silva Alves – Membro do Comitê de Auditoria do Banco Santander e ex-diretor do Banco Central”
26ª Mesa de Debates	23/03/2011	A importância e a atuação eficaz dos comitês de auditoria no Brasil e no Mundo.	Workshop com participantes
27ª Mesa de Debates	14/06/2011	O processo de comunicação entre CFO / auditoria interna / auditoria externa com o conselho de administração e comitê de auditoria	“João Miranda - CFO do Grupo Votorantim André Vitória - Diretor de riscos e auditoria interna da AMBEV”
28ª Mesa de Debates	23/08/2011	A governança corporativa e o mercado de capitais	“Sidney Ito - Sócio KPMG Ana Paula Carracedo - Gerente sênior de GC da KPMG”
29ª Mesa de Debates	14/09/2011	“1. A Estrutura de Controles internos do Banco do Brasil 2. Edital CVM SNC nº10/11”	“Sidney Ito - Sócio KPMG Fernando de Rosa - Gerente Executivo na Diretoria de Controles Internos do Banco do Brasil”
30ª Mesa de Debates	07/12/2011	As expectativas econômicas em 2012 para conselheiros e membros de comitês	Mailson Ferreira da Nóbrega – Membro de Conselho de Administração de diversas empresas e Sócio da Tendências Consultoria Integrada
31ª Mesa de Debates	26/03/2012	“1. Os dez principais pontos de atenção aos Comitês de Auditoria em 2012 2. As mudanças e estruturações necessárias na governança de uma empresa num processo de IPO”	“Sidney Ito - Sócio KPMG Carlos Renato Donzelli – Magazine Luiza S/A Luís Roberto Pogetti – Copersucar”
32ª Mesa de Debates	03/07/2012	Os riscos com derivativos e instrumentos financeiros e as responsabilidades dos conselheiros e comitês de auditoria	“Cássio Casseb Lima - Conselheiro de Administração das Lojas Marisa, Grupo Jereissati Participações e Grupo Jereissati Telecom”

Evento	Data	Tema	Painelista
33ª Mesa de Debates	24/08/2012	Governança Corporativa e Sucessão em Empresas Familiares	“Ramiro Becker - Sócio da Becker Advogados, Presidente da Comissão de Assuntos Imobiliários e Conselheiro Estadual da OAB/PE Sidney Ito - Sócio KPMG ”
34ª Mesa de Debates	26/09/2012	PREVI: a adoção e o monitoramento das boas práticas de governança nos seus investimentos	Marco Geovanne - Diretor de Participações da PREVI
ACI FS (Financial Services)	03/10/2012	A evolução dos modelos de Comitês de Auditoria – Uma abordagem voltada para o efetivo controle de riscos	“Anthero Meirelles - Diretor de Fiscalização do Banco Central do Brasil Jeremy Anderson - Líder Global de Serviços Financeiros da KPMG Ricardo Anhesini - Sócio KPMG de Financial Services
35ª Mesa de Debates	04/10/2012	As lições do Rio+20 e a responsabilidade dos conselheiros e membros de comitê nos riscos sociais e ambientais	“Fábio Feldmann - Ex-Secretário de Meio Ambiente do Estado de São Paulo Carlos Brandão - Conselho de Administração do IBGC e Membro do Comitê do GRI Yvo de Boer - Global Advisor de Sustentabilidade da KPMG, ex-Secretário Executivo da ONU”
36ª Mesa de Debates	05/12/2012	A estrutura da Governança Corporativa no Brasil e o acesso ao mercado de capitais internacional	“Alex Ibrahim -Vice Presidente e Líder Regional da NYSE Euronext para América Latina, Bermuda e Caribe Sidney Ito - Sócio KPMG”
37ª Mesa de Debates	12/03/2013	A estrutura de governança corporativa e de gestão de risco da TOTVS	Laércio Cosentino - CEO, Chairman e idealizador da TOTVS
38ª Mesa de Debates	06/06/2013	Conselhos Fiscais e Comitês de Auditoria: diferenças e similaridades na sua atuação	“José Écio Pereira da Costa - Membro do Comitê de Auditoria da Gafisa, Votorantim Industrial e Fibria Luiz Alberto Falleiros - Membro do Conselho Fiscal do Itaú Unibanco e da Total Agroindústria Canavieira Richard Doern - Coordenador do Comitê de Auditoria do Grupo Stefani Roberto Lamb - Membro do Conselho Fiscal da Gerdau, Marfrig e AESTiete ”
39ª Mesa de Debates	18/09/2013	A Relação do CEO com o Conselho de Administração	“João Carlos Brega - Presidente da Whirpool na América Latina”



KPMG

KPMG no Brasil

A KPMG é uma rede global de firmas independentes que prestam serviços profissionais de Audit, Tax e Advisory. Presente em 156 países, conta com 152 mil profissionais, atuando em firmas-membro em todo o mundo. No Brasil, são aproximadamente 4.000 profissionais, distribuídos em 22 cidades localizadas em 13 Estados e Distrito Federal.

Oferecemos, em âmbito global, um conjunto consistente de habilidades e competências contábeis e financeiras, fundamentadas no profundo conhecimento do segmento de mercado de cada cliente, um diferencial de grande relevância.

Nossos profissionais ajudam a simplificar a complexidade, apresentando soluções claras para o benefício dos nossos clientes. O foco nos clientes, o compromisso com a excelência, a mentalidade global e a entrega constante constroem relações de confiança, que são o centro de nosso negócio e reputação.

Crescendo com força e solidez

São Paulo

Fortaleza

Ribeirão Preto

Belém

Goiânia

Rio de Janeiro

Belo Horizonte

Joinville

Salvador

Brasília

Londrina

São Carlos

Campinas

Manaus

São José dos Campos

Cuiabá

Osasco

Uberlândia

Curitiba

Porto Alegre

Florianópolis

Recife

Contato

Sidney Ito

Sócio-líder de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil e na América do Sul e do ACI Institute do Brasil

Tel: (11) 2183-3000

acibrasil@kpmg.com.br

kpmg.com/BR



© 2013 KPMG Risk Advisory Services Ltda., uma sociedade simples brasileira, de responsabilidade limitada, e firma-membro da rede KPMG de firmas-membro independentes e afiliadas à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso no Brasil.

O nome KPMG, o logotipo e "cutting through complexity" são marcas registradas ou comerciais da KPMG International.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de uma pessoa ou entidade específica. Embora tenhamos nos empenhado em prestar informações precisas e atualizadas, não há garantia de sua exatidão na data em que forem recebidas nem de que tal exatidão permanecerá no futuro. Essas informações não devem servir de base para se empreenderem ações sem orientação profissional qualificada, precedida de um exame minucioso da situação em pauta.

Design by Índice Arte Gráfica e Editoração Ltda. (indice@indicecomunic.com.br)