



# A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais

2022/2023  
17ª edição

[kpmg.com.br](http://kpmg.com.br)



**ACI Institute Brasil**  
Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

**KPMG Board Leadership Center**  
Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

# Sumário

3	Introdução
5	Sobre o estudo
7	Linha do tempo da Governança Corporativa
8	Sumário executivo
<b>RESULTADOS</b>	
10	Conselhos de Administração
22	Comitês de Auditoria
26	Comitês de Capital Humano
31	Conselhos Fiscais
35	Remuneração dos administradores e do Conselho Fiscal
43	Seguro D&O e outras formas de reembolso
46	Gerenciamento de riscos
52	Auditoria Interna
56	Auditoria Independente
61	Políticas Socioambientais
65	Perfil das empresas analisadas
70	Empresas que compõem este estudo
74	Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa
75	Perfil das empresas analisadas
77	Práticas adotadas
81	Práticas mais adotadas
87	Práticas menos adotadas
93	Mesas de Debates do ACI Institute Brasil
101	O ACI Institute e o Board Leadership Center no mundo
102	O ACI Institute e o Board Leadership Center da KPMG no Brasil

# Introdução

O Brasil vive hoje um momento desafiador, tanto em seu contexto econômico, quanto social e político.

Os próximos anos apresentam muitas incertezas, o que exigirá esforços de todos os setores – empresas, governo, sociedade civil e instituições não governamentais.

Tanto o mercado quanto a sociedade de maneira geral têm enfrentado situações desafiadoras nos últimos anos e, mesmo após o arrefecimento da pandemia, continuamos com enormes desafios para nos recuperarmos do legado deixado pela Covid-19.

A pesquisa “[Juventudes e a Pandemia: E agora?](#)”<sup>1</sup>, elaborada com o apoio da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) e do Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), ouviu mais de 16 mil jovens de 15 a 29 anos sobre assuntos como saúde, educação, trabalho, democracia e redução das desigualdades. Os resultados foram divulgados em setembro de 2022 e chamam a atenção, principalmente, para o quesito saúde mental: seis a cada dez respondentes relataram ter passado ou estar passando por ansiedade nos últimos seis meses e metade sente cansaço e exaustão frequentes como efeitos da pandemia.

Os dados exigem atenção e cautela, especialmente ao considerarmos uma análise feita no âmbito da [London School of Economics \(LSE\)](#)<sup>2</sup>, no Reino Unido, que estima que transtornos mentais que levam jovens à incapacidade ou à morte podem acarretar uma redução de contribuições para as economias de quase US\$ 390 bilhões por ano. Dito isso, para 82% dos jovens ouvidos pela [pesquisa](#)<sup>3</sup> a pandemia ainda não acabou e, entre os temas prioritários para essa população estão a educação, combate à fome, fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS) e a recuperação econômica.

De fato, a preocupação com a recuperação da economia é justificável. Em seu estudo semestral com previsões para a economia mundial, a [Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico \(OCDE\)](#)<sup>4</sup> revisou para baixo as estimativas de crescimento do

PIB brasileiro. No relatório de dezembro/2021, a previsão era de crescimento de 1,4% do PIB, porém, de acordo com o último levantamento divulgado em junho/2022, a economia brasileira deve crescer apenas 0,6% neste ano, enquanto a economia mundial deverá avançar 3%. Para 2023, a previsão da OCDE é de que o PIB brasileiro cresça 1,2%.

Em meio a uma conjuntura geopolítica profundamente instável, afetada pela alta da inflação, pelo conflito entre Rússia e Ucrânia e pela disrupção nas cadeias de suprimentos, vimos intensificar também a disputa por talentos nas organizações em um ambiente de negócios que exige alta dose de inovação, transformação e diferenciação. É essencial ter pessoas qualificadas para atender a essas necessidades e aos desafios de aprender a lidar com diferentes gerações em um mesmo ambiente de trabalho. Além disso, acompanhamos movimentos inéditos diretamente relacionados ao capital humano, como “*The Great Resignation*” e o “*Quiet quitting*”, que contribuíram para evidenciar a importância da tratativa com as pessoas e intensificar o debate em torno dos aspectos ESG.

O forte ativismo dos *stakeholders* já é uma realidade. Seja por meio das exigências de clientes, funcionários e sociedade em geral por mais transparência, objetividade e critérios comparáveis com relação aos aspectos sociais, ambientais, de governança e de responsabilidade corporativa, ou da definição de órgãos reguladores nacionais e internacionais de regras regulatórias e de divulgação.

No Brasil, por exemplo, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) publicou, em 31 de março de 2022, a [Resolução 87](#)<sup>5</sup> que traz mudanças significativas para a estrutura do formulário de referência, propondo a simplificação das informações divulgadas e instigando as companhias a incluírem indicadores ESG no documento, de modo a alinhar a regulamentação brasileira às iniciativas de padronização em âmbito internacional e promover maior robustez para a divulgação de informações ESG, principalmente no que tange as questões climáticas e a diversidade na composição da administração e do quadro de funcionários. A resolução entra oficialmente em vigor em 2 de janeiro de 2023, ou seja, a partir da próxima edição deste estudo poderemos acompanhar os reflexos da nova medida nos dados reportados pelas companhias em seus formulários de referência.

<sup>1</sup> Juventudes e a pandemia: pesquisa mostra o que jovens esperam do próximo governo e como impacto da pandemia persiste entre as juventudes, UNESCO, 2022. Disponível em: <https://pt.unesco.org/news/juventudes-e-pandemia-pesquisa-mostra-o-que-jovens-esperam-do-proximo-governo-e-como-impacto-da>

<sup>2</sup> The State of the World's Children 2021, UNICEF, 2021. Disponível em: <https://www.unicef.org/reports/state-worlds-children-2021>

<sup>3</sup> Juventudes e a pandemia: pesquisa mostra o que jovens esperam do próximo governo e como impacto da pandemia persiste entre as juventudes, UNESCO, 2022. Disponível em: <https://pt.unesco.org/news/juventudes-e-pandemia-pesquisa-mostra-o-que-jovens-esperam-do-proximo-governo-e-como-impacto-da>

<sup>4</sup> The OECD and Brazil: A mutually beneficial relationship, OCDE, 2022. Disponível em: <https://www.oecd.org/latin-america/countries/brazil/>

<sup>5</sup> Resolução CVM 87, em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol087.html>

Entretanto, a 17ª edição da publicação “**A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais**” já traz indicadores que merecem destaque e apontam para um caminho de melhorias e fortalecimento das boas práticas de governança corporativa no universo das empresas abertas brasileiras. Neste último levantamento, 71% das companhias analisadas têm ao menos uma mulher no conselho de administração (na edição anterior, eram 63%), e elas ocupam 16% dos cargos em conselhos – em 2013, primeiro ano em que esse item foi analisado, eram apenas 6%.

O número de conselheiros independentes se mantém em um patamar estável com 39% de membros independentes nos conselhos de administração. O resultado está em linha com a [Resolução CVM 168](#)<sup>6</sup>, de setembro de 2022, que estabelece o percentual mínimo de 20% de membros independentes nos conselhos de administração para companhias registradas na categoria A, que tenham valores mobiliários admitidos à negociação em mercado de bolsa por entidade administradora de mercado organizado, e que tenham ações ou certificados de depósito de ações em circulação.

Há avanços também no que diz respeito aos comitês de assessoramento do conselho de administração. Acompanhando a tendência observada ao longo dos últimos estudos, a porcentagem de empresas com um comitê de auditoria passou de 75%, em 2021, para 84% nessa edição, sendo o Novo Mercado (97%) e o Nível 2 (96%) os segmentos com as maiores porcentagens. Da mesma forma, houve um aumento no número de companhias que informam ter um comitê para a supervisão de temas relacionados à recursos humanos – nesse estudo são 62% e, na edição anterior, eram 57%. Essa também é uma alternativa para diversificar o conselho de administração: a diversificação dos comitês de assessoramento.

Vale destacar também o movimento inicial das empresas listadas para se adequarem às novas regras referentes à divulgação de informações socioambientais, alteradas significativamente pela Resolução 87 da CVM, conforme mencionado acima. Na edição deste ano, 64% divulgaram informações socioambientais; entre elas, 56% afirmam que são auditadas ou revisadas de forma independente. Na edição anterior, eram 53% e 54% respectivamente. Dentre as diretrizes utilizadas para a divulgação de tais dados, a *Global Reporting Initiative* é a mais adotada pelas companhias (91%).

Finalmente, não podemos deixar de mencionar o crescimento nos últimos anos da preocupação das

empresas com os aspectos relacionados a riscos, controles internos e o *compliance*. Os percentuais significativos e crescentes de empresas com uma área de gerenciamento de riscos (80%), com auditoria interna (94%) e com comitês de auditoria (84%) evidenciam isso.

As perspectivas para os próximos anos são desafiadoras. Uma provável recessão econômica mundial, aumento do risco cibernético acompanhado de tecnologias cada vez mais disruptivas (em um ritmo cada vez mais acelerado), dificuldades sucessivas com as cadeias de suprimentos, competição por talentos, aumento do escrutínio regulatório em diversos setores, entre outras inúmeras adversidades.

Sem dúvidas, o cenário que se desenha à frente não será fácil, mas os dados dessa 17ª edição do estudo “**A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais**” nos permitem analisar a trajetória das empresas brasileiras e acompanhar sua evolução histórica na busca contínua de fortalecimento das suas práticas de governança, de maneira que se faz possível compreender que outros momentos tão desafiadores quanto esse já foram superados, e agora não será diferente. Nas adversidades surgem também as oportunidades de fazer diferente e aprender com os erros. Uma estrutura adequada de governança permite que as empresas tenham sucesso na sua estratégia, no seu modelo de negócio e nos seus produtos – e traz, de forma equilibrada, a confiança e a satisfação dos seus acionistas, seus funcionários, seus clientes e da própria sociedade.

Boa leitura!



### **Sidney Ito**

CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil  
Sócio de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG



### **Fernanda Allegretti**

Sócia-diretora do ACI Institute e de Markets da KPMG no Brasil

<sup>6</sup> Resolução CVM 168, em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol168.html>

# Sobre o estudo



Os dados para este estudo foram coletados dos formulários de referência de 293 companhias abertas no Brasil, divulgados até 31 de maio de 2022. As empresas foram selecionadas levando em consideração os seguintes critérios:

- Todas as empresas listadas nos segmentos diferenciados de governança da B3: Novo Mercado, Nível 1 e Nível 2;
- Empresas cujas receitas líquidas estão entre as 50 maiores do segmento Básico, excluindo as companhias da categoria B e aquelas que não divulgaram dados sobre a receita de 2020, nem no formulário de referência, nem nas demonstrações financeiras.

Os gráficos e as análises que serão apresentados a seguir consideram o número total de 293 companhias – na última edição eram 280 – ou foram divididos por segmento. Nesta edição, o Novo Mercado é composto por 196 companhias, sendo 15 a mais do que no ano anterior; o Nível 2 por 23 (mesmo número do último estudo); o Nível 1 por 24 empresas, no ano anterior, eram 26; e o Básico pelas 50 empresas conforme o critério indicado acima.

Durante o período de coleta dos dados, sete companhias do Novo Mercado estavam em recuperação judicial e, por esse motivo, não foram incluídas no levantamento. Com relação às empresas do Básico, aquelas

em recuperação judicial foram substituídas seguindo o mesmo critério de maiores receitas líquidas entre as integrantes desse segmento.

Assim como na edição anterior, ao longo do material foram incluídas informações adicionais relacionadas ao Informe do Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC), que tornou obrigatória a divulgação sobre como as companhias abertas listadas na Categoria A colocam em prática as orientações previstas no CBGC, lançado em 2016. A Categoria A é composta por empresas registradas na CVM autorizadas a negociar ações ou certificados de ações em bolsa de valores. Para a formalização das práticas previstas no Código, é adotado o modelo “pratique ou explique”.

Especificamente para a análise do Informe foram consideradas 288 companhias – no levantamento anterior eram 275. Vale ressaltar que o recorte utilizado seguiu os mesmos critérios de seleção da 17ª edição do estudo “A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais”, todavia, cinco empresas não divulgaram o Informe dentro do período considerado para a análise, sendo duas do Novo Mercado, uma do Nível 2 e duas do Básico. Assim como para a análise dos formulários de referência, o levantamento sobre o Informe do CBGC não considera as companhias que estavam em recuperação judicial durante o período de coleta dos dados.



A seguir, você encontra uma breve descrição sobre o formulário de referência, documento base do nosso estudo. A relação das companhias analisadas neste material pode ser encontrada na página 70. As regras específicas de cada segmento diferenciado (Novo Mercado, N2 e N1) e do Básico podem ser visualizadas no [site da B3](#).

## Sobre o Formulário de Referência

Instituído em 2009 pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o formulário de referência é o documento base para o nosso estudo desde então. Em suas mais de 20 seções é possível encontrar dados como o ramo de atividade de uma determinada companhia, seus fatores de risco, informações financeiras, estrutura de capital e comentários dos administradores. Todas as empresas abertas, com algumas exceções, devem entregar o formulário de referência anualmente à CVM, respeitando o prazo de até cinco meses após o encerramento do exercício social. Se não o fizerem, ficam sujeitas a multas e podem até mesmo ser deslistadas da B3.

# Linha do tempo da Governança Corporativa



# Sumário executivo

O quadro a seguir destaca algumas das informações deste estudo e traz uma comparação entre os segmentos de listagem da B3. Ele não tem o propósito de ser conclusivo e destina-se apenas a apresentar um resumo dos resultados que serão detalhados nas páginas seguintes.

	Novo Mercado	Nível 2	Nível 1	Básico
<b>Conselho de Administração (CA)</b>				
% de conselheiros independentes	45%	47%	26%	11%
Relações familiares no CA	49%	52%	54%	34%
Número médio do total de reuniões	18	21	22	19
Avaliação de desempenho do CA (colegiado, formulário de referência)	91%	67%	52%	43%
% de mulheres no CA	16%	12%	13%	18%
<b>Comitê de Auditoria (COAUD)</b>				
Existência	97%	96%	58%	40%
% de membros do conselho de administração no comitê	55%	50%	39%	46%
% coordenado por conselheiro independente	43%	54%	20%	19%
<b>Outros assuntos</b>				
% empresas com comitê de remuneração	20%	43%	29%	26%
% empresas com comitê de capital humano*	65%	78%	67%	38%
Conselho fiscal (CF) permanente	18%	27%	55%	33%
% Seguro D&O ou outras formas de reembolso	95%	96%	96%	84%
Área de gerenciamento de riscos	82%	86%	86%	65%
Política corporativa de gerenciamento de riscos	97%	77%	86%	70%
Auditoria interna	97%	96%	92%	80%
% Auditoria Interna que reporta ao conselho (formulário de referência)	98%	100%	84%	90%
Grau de eficiência dos controles internos – DF's	98%	94%	90%	100%
% divulgam deficiência nos controles internos	38%	30%	30%	24%
% divulgam políticas socioambientais	60%	74%	88%	67%
% informam que as informações socioambientais são auditadas e revisadas	57%	50%	63%	53%

\*Consideramos como comitê de capital humano os seguintes comitês: RH; Gente/Gente e Gestão; Nomeação/Sucessão; Remuneração; e outros comitês com funções similares à gestão do capital humano.

# Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa

Assim como na tabela anterior, os dados a seguir acompanham a evolução da aplicação das orientações previstas no preenchimento do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC):

Práticas Mais Adotadas em %	2022	2021	2020
2.9.3 - As atas de reunião do conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto.	<b>99%</b>	99%	97%
1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	<b>99%</b>	99%	98%
2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração.	<b>97%</b>	96%	88%
5.2.1 - As regras de governança da companhia devem zelar pela separação e definição clara de funções, papéis e responsabilidades associados aos mandatos de todos os agentes de governança. Devem ainda ser definidas as alçadas de decisão de cada instância, com o objetivo de minimizar possíveis focos de conflitos de interesses.	<b>97%</b>	93%	87%
5.1.3 - O canal de denúncias deve ser dotado de independência, autonomia e imparcialidade, operando diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, e garantir o anonimato de seus usuários, além de promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.	<b>95%</b>	91%	76%

Práticas Menos Adotadas em %	2022	2021	2020
1.2.1 - Os acordos de acionistas não devem vincular o exercício do direito de voto de nenhum administrador ou membro dos órgãos de fiscalização e controle.	<b>22%</b>	23%	18%
2.2.1 - O estatuto social deve estabelecer que: (i) o conselho de administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes; (ii) o conselho de administração deve avaliar e divulgar anualmente quem são os conselheiros independentes, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência.	<b>24%</b>	20%	16%
1.4.1 - O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as.	<b>26%</b>	24%	14%
1.4.3 - Caso o estatuto determine a realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) sempre que um acionista ou grupo de acionistas atingir, de forma direta ou indireta, participação relevante no capital votante, a regra de determinação do preço da oferta não deve impor acréscimos de prêmios substancialmente acima do valor econômico ou de mercado das ações.	<b>30%</b>	28%	20%
4.4.2 - Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras. A companhia não deve contratar para auditoria interna quem tenha prestado serviços de auditoria independente para a companhia há menos de três anos.	<b>31%</b>	24%	16%

# Resultados

## Conselhos de Administração

O ano de 2022 intensificou os debates e as pressões por mais diversidade no ambiente corporativo e, gradualmente, vemos avanços em torno da diversidade de gênero nos conselhos de administração (CA). Na edição anterior, 37% das empresas abertas brasileiras analisadas ainda não tinham nenhuma mulher ocupando um assento no CA; na edição desse ano, essa porcentagem caiu para 29%. Apesar de mais empresas estarem se mobilizando para incluir mulheres nos conselhos, elas ainda representam menos de 20% dos cargos, em um avanço tímido de 14% do total de assentos em 2021 para 16% em 2022.

Ainda sobre a composição do conselho, para além das pressões por mais diversidade, a CVM também vem se movimentando para aumentar a proporção de conselheiros independentes nos conselhos de administração das empresas abertas. Em setembro de 2022, a CVM divulgou a [Resolução CVM 168](#), que, entre outras medidas, estabelece o percentual mínimo de 20% de membros independentes nos conselhos de administração para companhias que se enquadram em determinados requisitos.

No levantamento desse ano, 38% dos membros de conselhos de administração são membros independentes. Apenas o segmento Básico (15%) não tem mais de 20% de conselheiros independentes. O N2 (17%) é o segmento no qual mais empresas têm um conselheiro independente como presidente do CA.

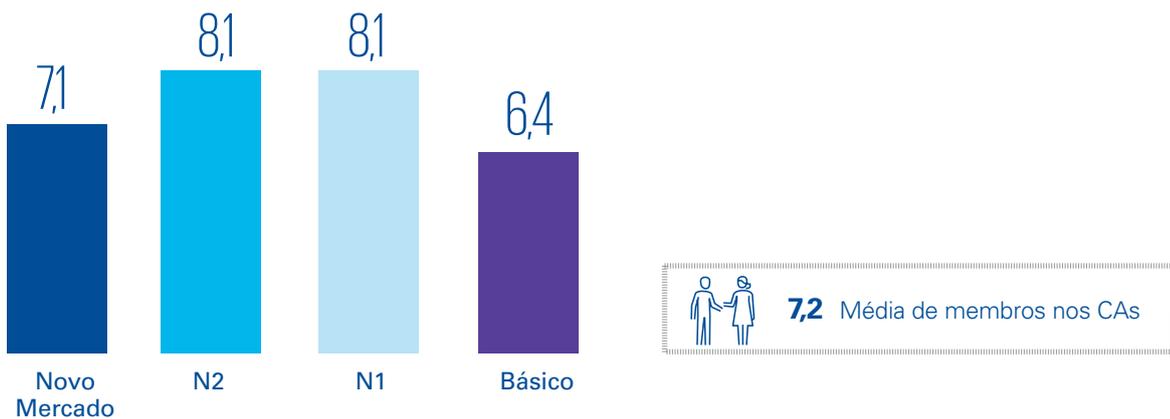
Por fim, nota-se uma maior preocupação das empresas com a avaliação periódica e formal do conselho de administração, que se reflete em um aumento contínuo na porcentagem de empresas que divulgam avaliar o órgão — seja como colegiado e/ou dos membros individualmente.

Com base nas informações divulgadas nos formulários de referência, 74% e 59% das companhias avaliam o conselho enquanto órgão colegiado e seus membros, respectivamente. Tendo como base o Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa, 78% das empresas dizem adotar totalmente (52%) ou parcialmente (26%) essa prática.

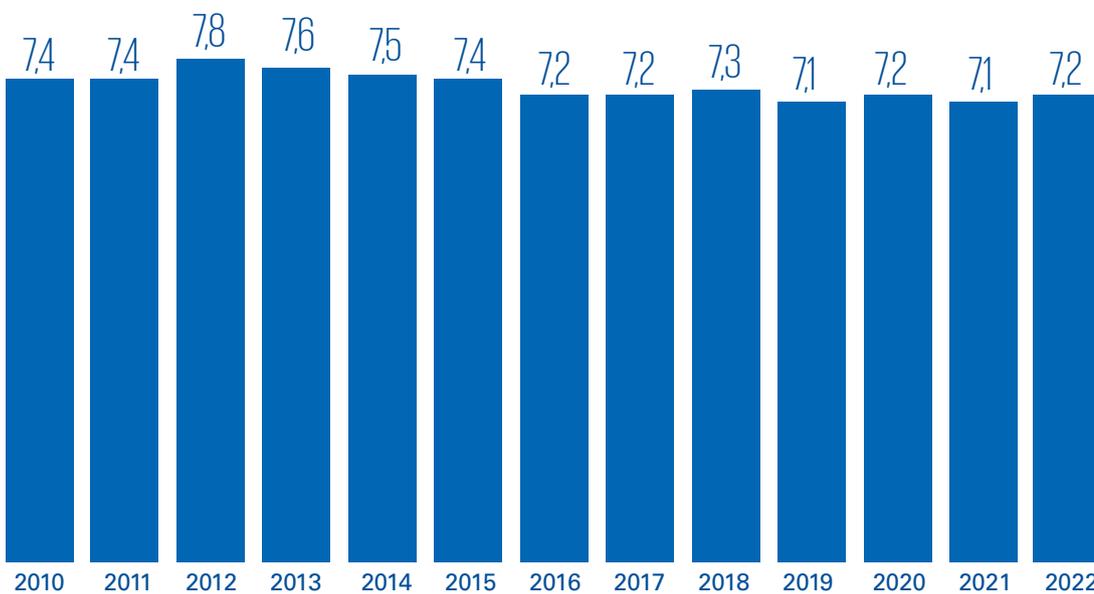
A partir de 2023, os formulários de referência das companhias abertas deverão, no item “7. Assembleia geral e administração”: “7.1. Descrever as principais características dos órgãos de administração e do conselho fiscal do emissor, identificando: (...) d. por órgão: i. número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de gênero; ii. número total de membros, agrupados por identidade autodeclarada de cor ou raça; iii. número total de membros agrupados por outros atributos de diversidade que o emissor entenda relevantes; e, se houver, objetivos específicos que o emissor possua com relação à diversidade de gênero, cor ou raça ou outros atributos entre os membros de seus órgãos de administração e de seu conselho fiscal”. E, no item “10. Recursos humanos”: “10.1. Descrever os recursos humanos do emissor, fornecendo as seguintes informações: a. número de empregados, total e por grupos, com base na atividade desempenhada, na localização geográfica e em indicadores de diversidade, que, dentro de cada nível hierárquico do emissor, abranjam i. identidade autodeclarada de gênero; ii. identidade autodeclarada de cor ou raça; iii. faixa etária; iv. outros indicadores de diversidade que o emissor entenda relevantes.



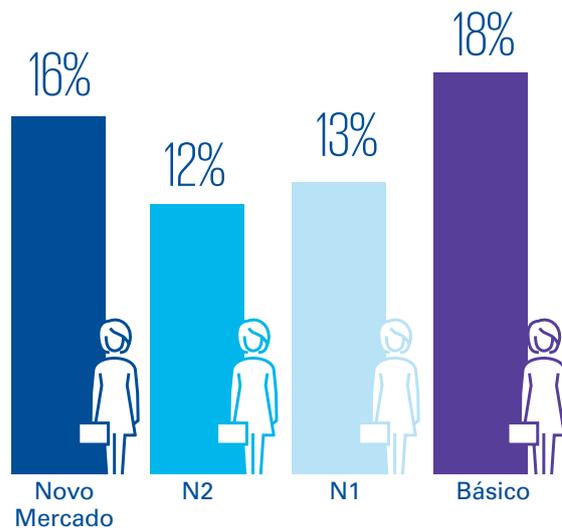
### Quantidade média de membros no conselho de administração, por segmento de listagem



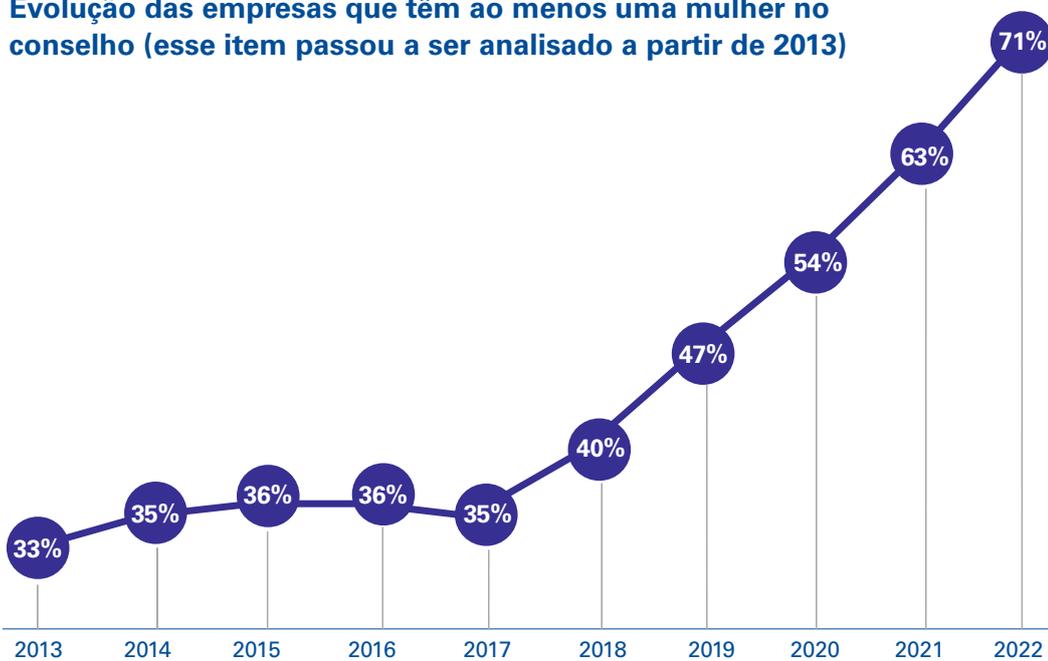
### Evolução do número médio de membros nos conselhos de administração



**Porcentagem de mulheres no conselho de administração, por segmento de listagem**

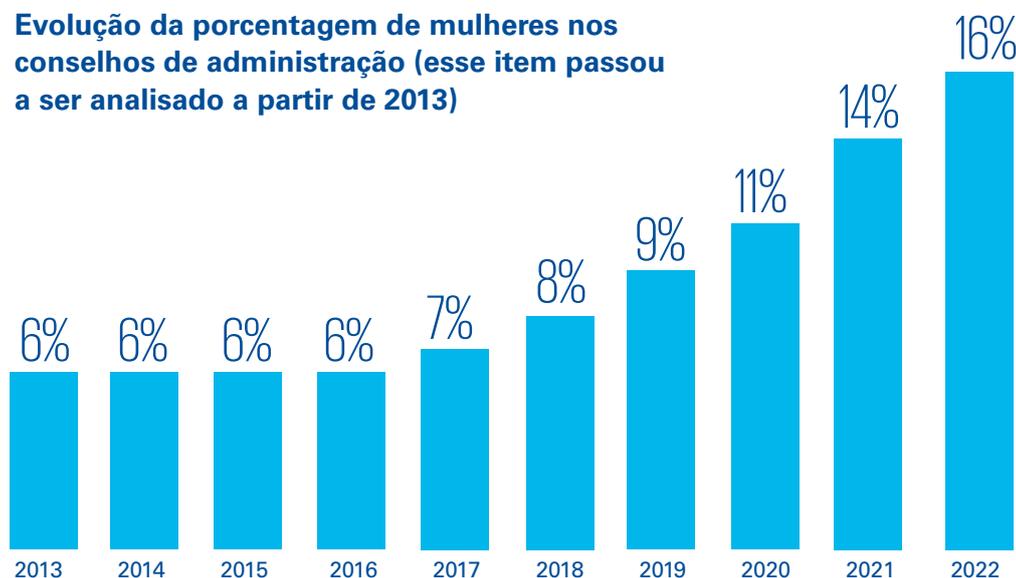


**Evolução das empresas que têm ao menos uma mulher no conselho (esse item passou a ser analisado a partir de 2013)**



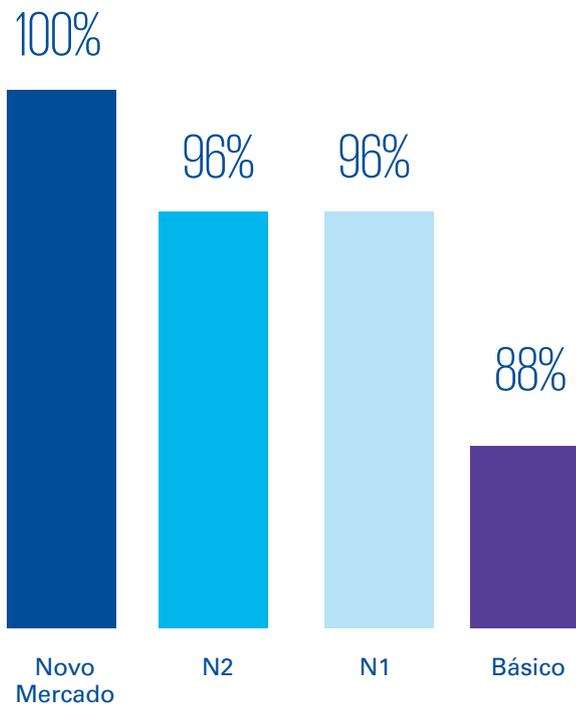
**71%** das empresas analisadas têm ao menos uma mulher no conselho de administração. Na edição anterior, eram **63%**.

**Evolução da porcentagem de mulheres nos conselhos de administração (esse item passou a ser analisado a partir de 2013)**



**16%** é a porcentagem dos cargos de conselho ocupados por mulheres. Na última edição, eram **14%**.

## Porcentagem de empresas nas quais os cargos de presidente-executivo (CEO) e presidente do conselho de administração (*Chairman*) são ocupados por pessoas distintas

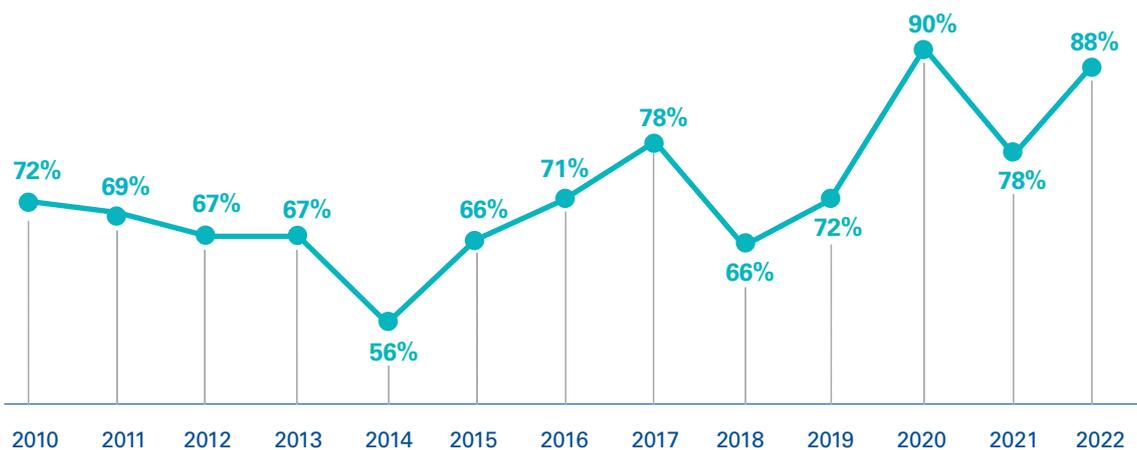


Essa prática é obrigatória nos segmentos diferenciados de governança (Novo Mercado, Nível 2 e Nível 1)

O item 2.3.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa determina que: "O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração."

Considerando o levantamento das práticas do Informe adotadas pelas companhias, essa é a 2ª prática mais adotada no geral (97%) e a 4ª mais adotada pelas empresas do Básico (83%).

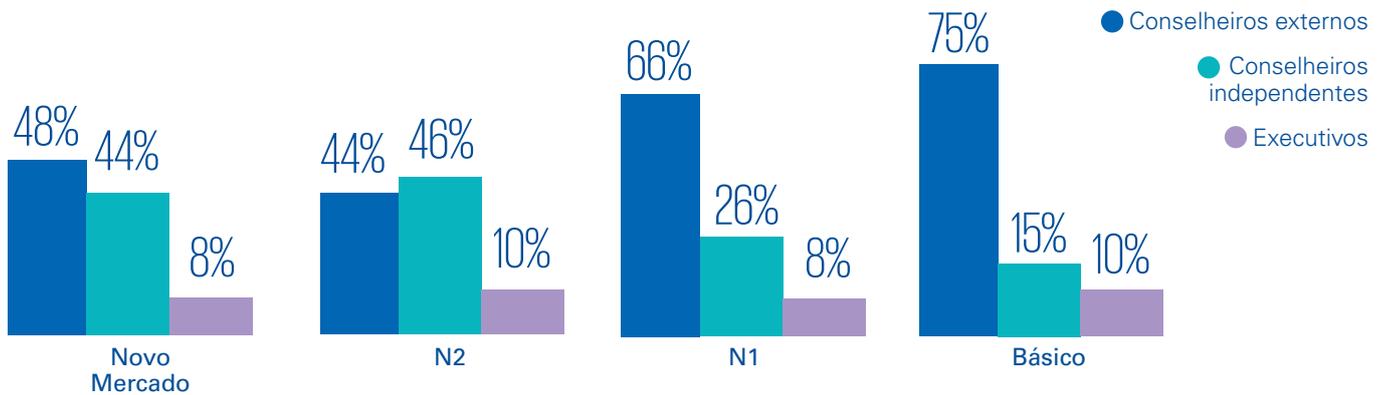
## Evolução na porcentagem de empresas do segmento Básico onde os cargos de presidente-executivo (CEO) e presidente do conselho de administração (*Chairman*) são ocupados por pessoas distintas



Com a alteração na "Lei das S.A." pela lei Federal 14.195/21 ("Lei do Ambiente de Negócios"), fica vedada a acumulação dos cargos de presidente do conselho de administração e CEO, com possível exceção para companhias com menor faturamento. A medida entrou em vigor em março de 2022. Pela Resolução CVM 168, de setembro de 2022, essa restrição não se aplica a companhias abertas consideradas de pequeno porte<sup>7</sup> (com receita bruta consolidada inferior a R\$ 500 milhões com base nas demonstrações financeiras de encerramento do último exercício social).

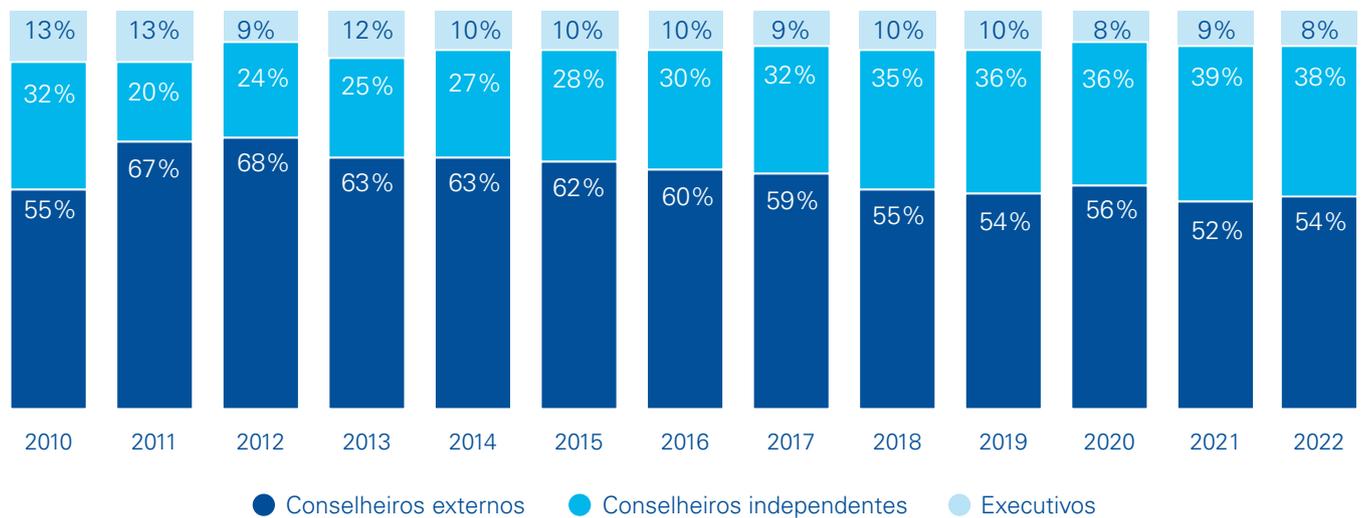
<sup>7</sup> Nova norma regulamenta dispositivos da Lei 6.404 sobre voto plural e a composição dos órgãos de administração das companhias abertas, Gov.br, em: <https://www.gov.br/cvm/pt-br/assuntos/noticias/nova-norma-regulamenta-dispositivos-da-lei-6-404-sobre-voto-plural-e-a-composicao-dos-orgaos-de-administracao-das-companhias-abertas>

## Composição do conselho de administração, por segmento de listagem



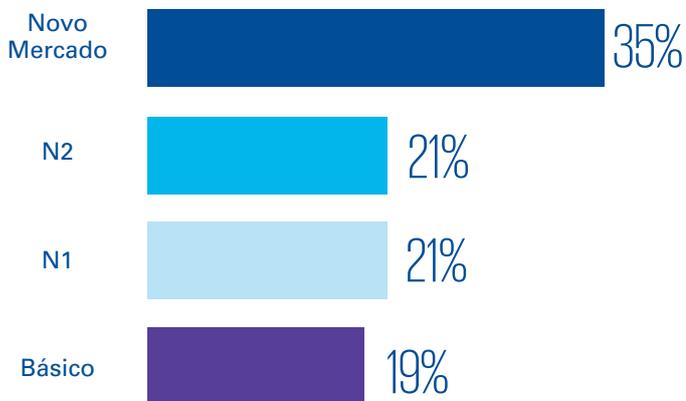
Segundo o item 2.2.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa: “O estatuto social deve estabelecer que: (i) o conselho de administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes; (ii) o conselho de administração deve avaliar e divulgar anualmente quem são os conselheiros independentes, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência”. Com base nas divulgações do formulário de referência, apenas as companhias do Novo Mercado e do Nível 2 tem mais de 1/3 de conselheiros independentes. O levantamento a respeito do Informe sobre o CBGC mostra que essa é a segunda prática menos adotada pelas companhias (24%) – na edição anterior, era a prática menos adotada (20%).

## Evolução na composição dos conselhos de administração (esse item passou a ser analisado a partir de 2014)



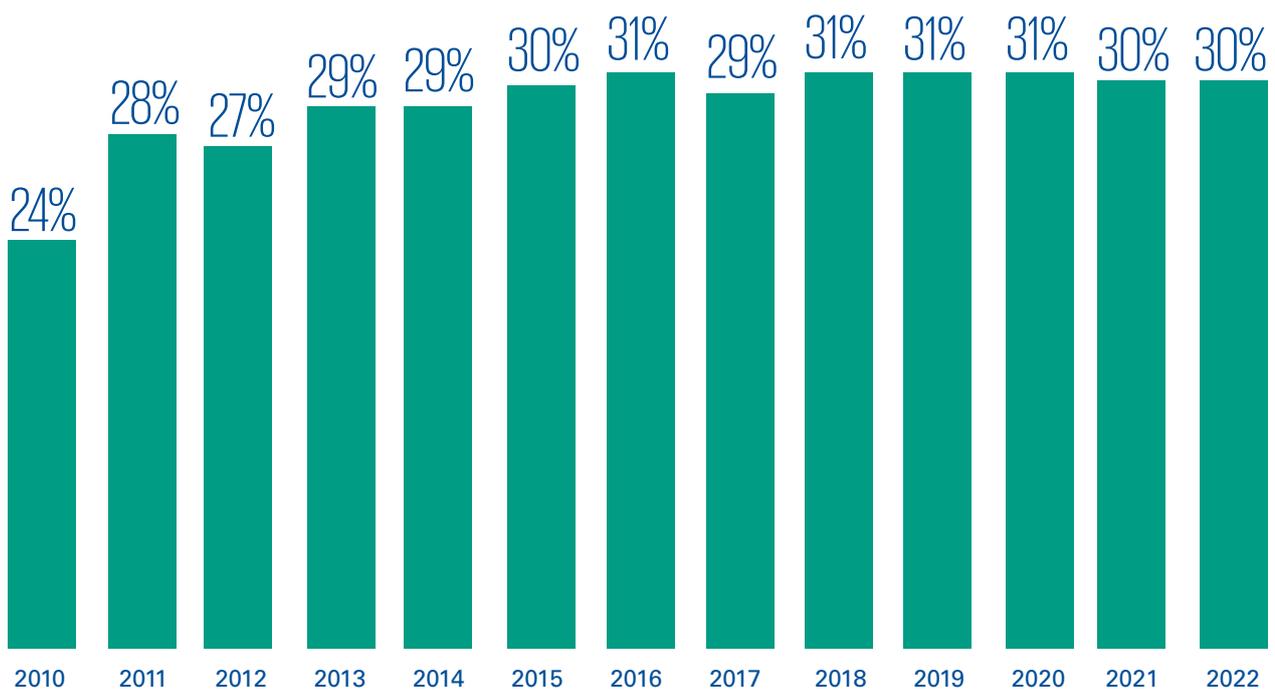
Editada em setembro de 2022, a Resolução CVM 168 instituiu o percentual mínimo de 20% de membros independentes nos conselhos de administração para as companhias abertas que preencherem os seguintes requisitos: (i) registradas na categoria A, (ii) possuam valores mobiliários admitidos à negociação em mercado de bolsa por entidade administradora de mercado organizado; e (iii) possuam ações ou certificados de depósito de ações em circulação. A Resolução entrou em vigor no dia 3 de outubro de 2022, mas as regras referentes à composição do CA e ao enquadramento de conselheiros independentes serão aplicadas aos mandatos iniciados a partir de janeiro de 2023.

## Porcentagem de conselheiros de administração indicados pelos acionistas minoritários, por segmento de listagem

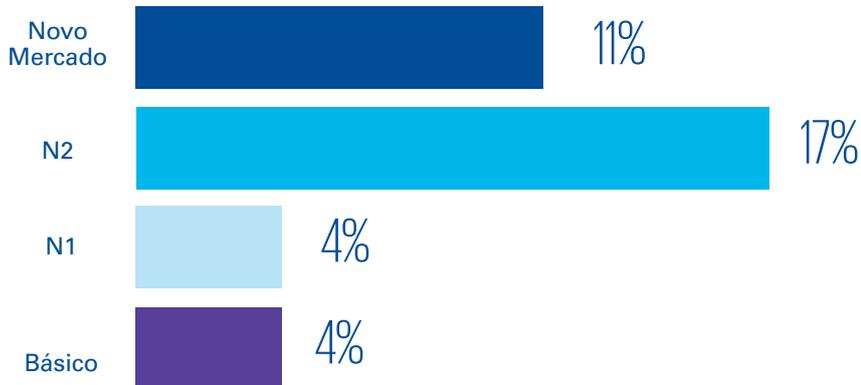


Com base no item 2.2.2 do Código Brasileiro de Governança Corporativa: “O conselho de administração deve aprovar uma política de indicação que estabeleça: (i) o processo para a indicação dos membros do conselho de administração, incluindo a indicação da participação de outros órgãos da companhia no referido processo; (ii) que o conselho de administração deve ser composto tendo em vista a disponibilidade de tempo de seus membros para o exercício de suas funções e a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e gênero”.

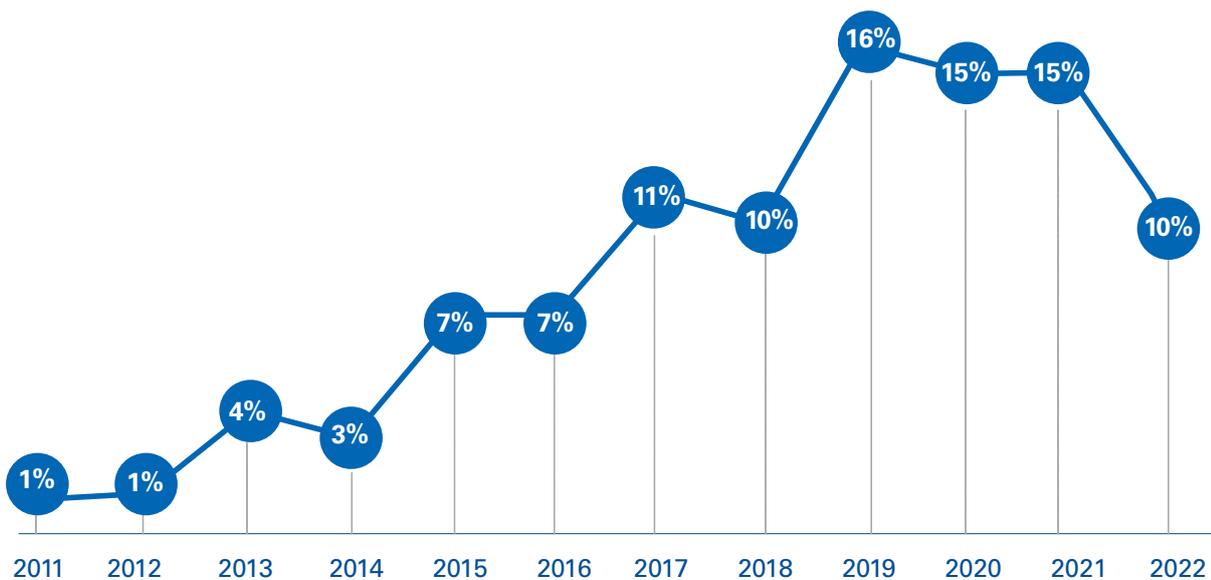
## Evolução na porcentagem de conselheiros de administração indicados pelos acionistas minoritários



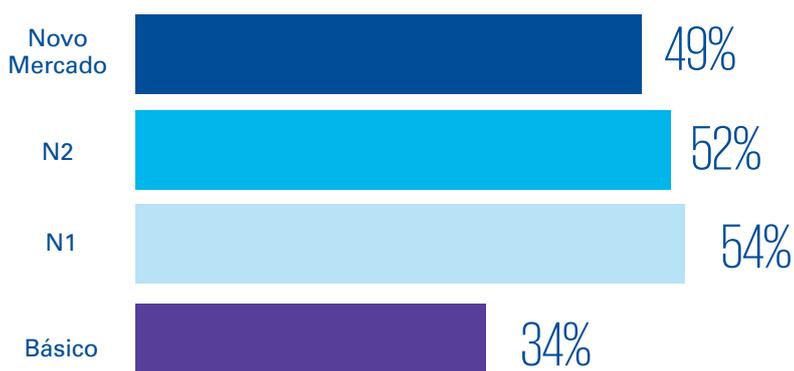
### Porcentagem de empresas onde o presidente do conselho de administração é um conselheiro independente, por segmento de listagem



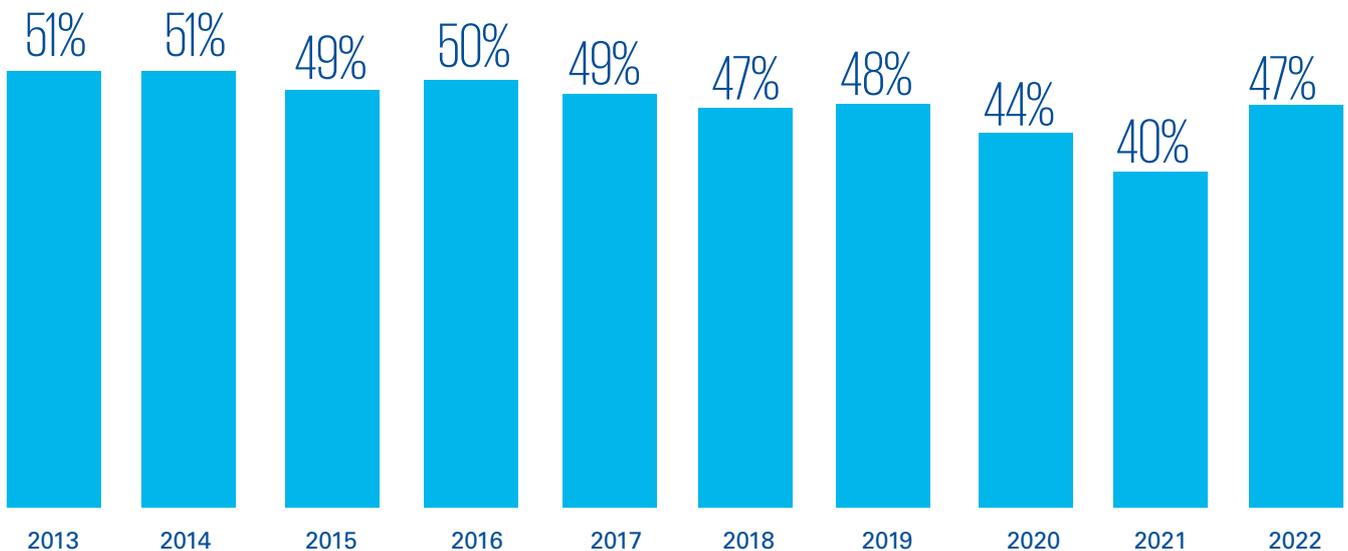
### Evolução da porcentagem de empresas onde o presidente do conselho de administração é um conselheiro independente (esse item passou a ser analisado a partir de 2011)



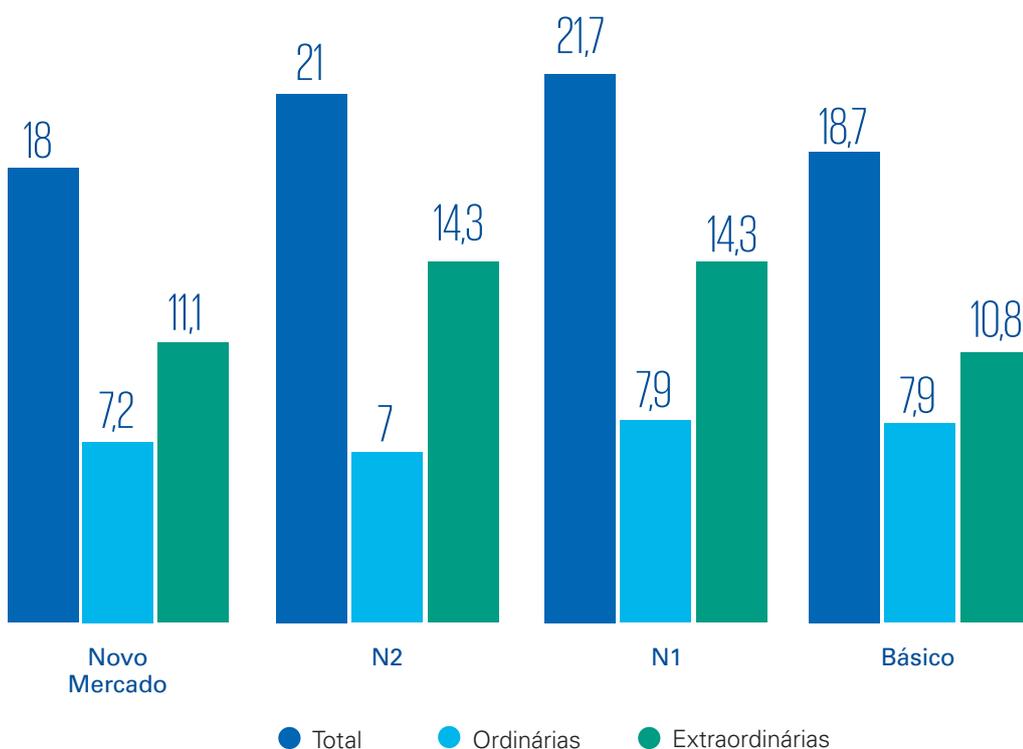
### Porcentagem de empresas onde existe relação familiar entre os membros do conselho de administração e outras pessoas da companhia ou do próprio conselho, por segmento de listagem



### Evolução na porcentagem de empresas onde existe relação familiar entre os membros do conselho de administração e outras pessoas da companhia ou do próprio conselho (esse item passou a ser analisado a partir de 2013)



### Média anual de reuniões do conselho de administração, por segmento de listagem



**19** é o número médio de reuniões dos CAs

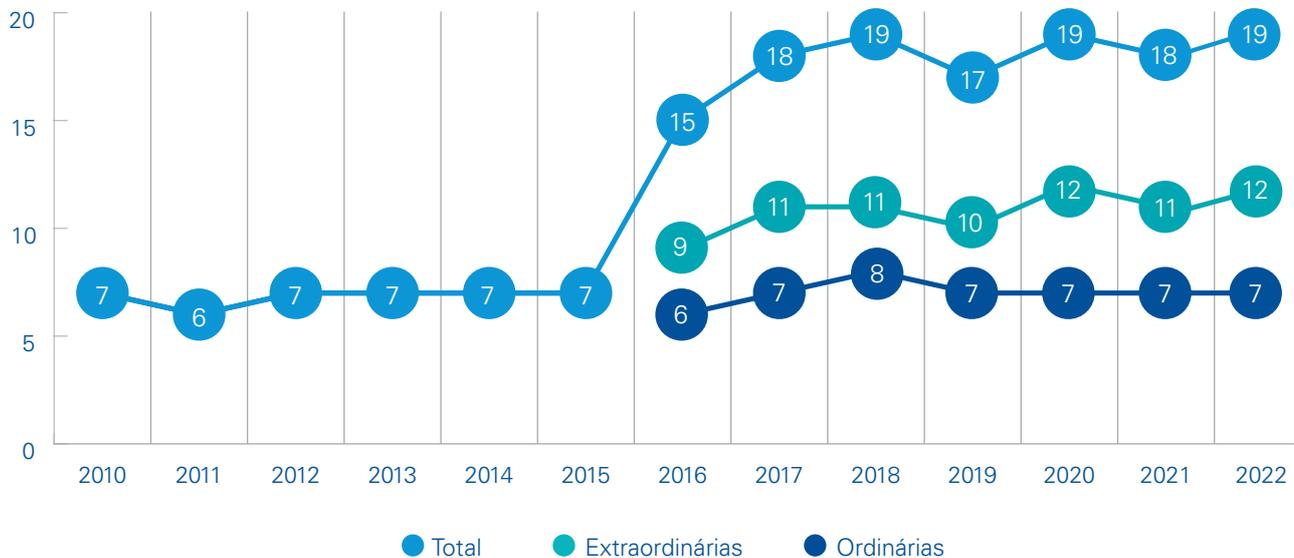


Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado: 13**  
**N2: 2**  
**N1: 3**  
**Básico: 7**  
**Total: 25**

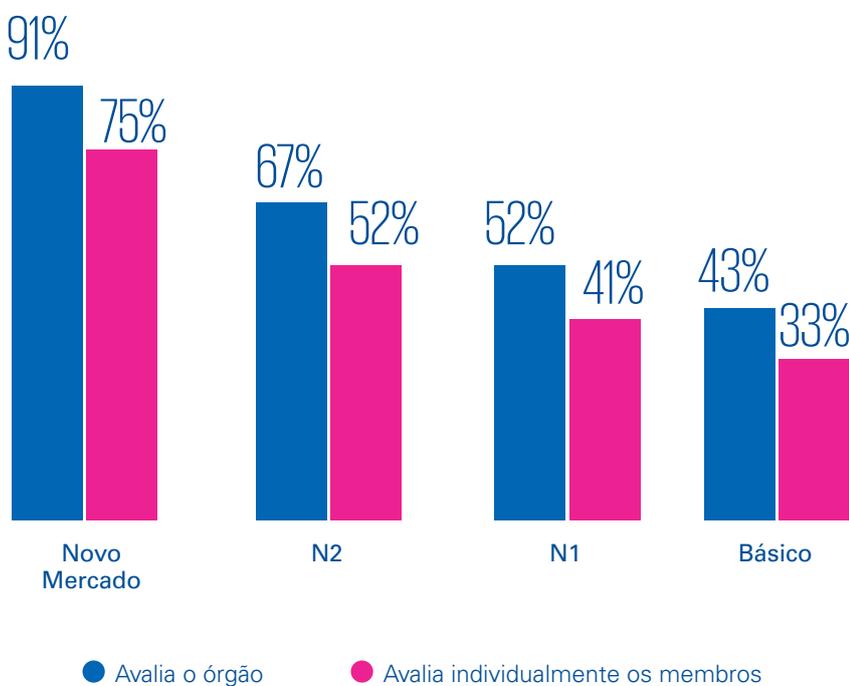
Segundo o item 2.9.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa: "O conselho de administração deve definir um calendário anual com as datas das reuniões ordinárias, que não devem ser inferiores a seis nem superiores a doze, além de convocar reuniões extraordinárias, sempre que necessário. O referido calendário deve prever uma agenda anual temática com assuntos relevantes e datas de discussão". 74% das empresas analisadas no levantamento referente ao Informe sobre o CBGC divulgam estar em conformidade com essa prática.

### Evolução no número médio anual de reuniões\* do conselho de administração (as informações sobre reuniões extraordinárias passaram a ser analisadas a partir de 2016)



\* A instrução CVM nº 552/14, editada em 09/10/2014, passou a determinar que as empresas informem o número de reuniões extraordinárias nos formulários de referência. Com isso, esse dado passou a ser divulgado a partir dos formulários de referência arquivados em 2016, analisados e publicados a partir da edição de 2016.

### Porcentagem de empresas em que o conselho de administração avalia periódica e formalmente o seu desempenho, por segmento de listagem



Número de empresas que não divulgaram a informação (avaliação de desempenho do órgão):

**N1: 1**

**Básico: 1**

**Total: 2**

Número de empresas que não divulgaram a informação (avaliação de desempenho individual dos membros):

**Novo Mercado: 20**

**N2: 2**

**N1: 2**

**Básico: 2**

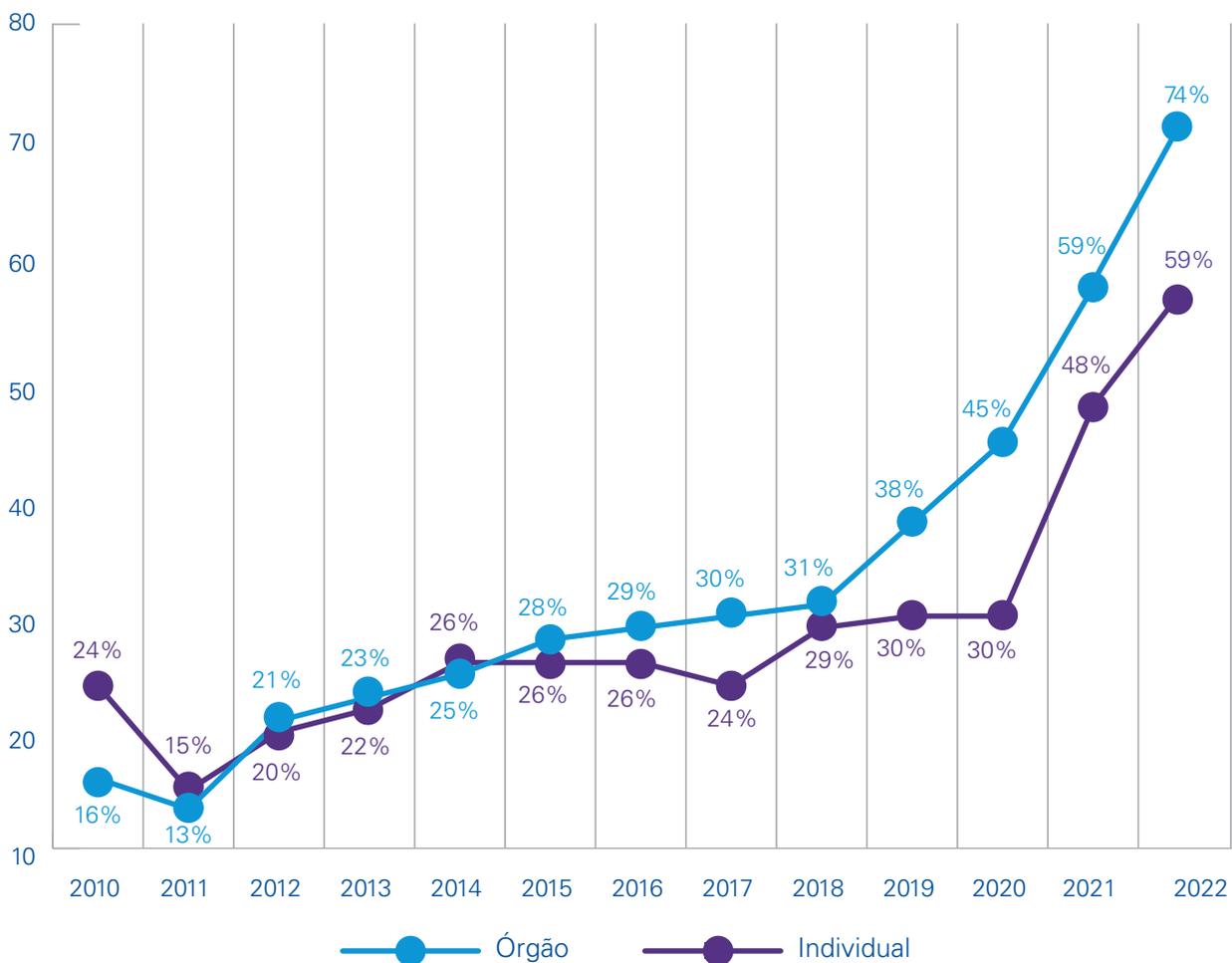
**Total: 26**

O Código Brasileiro de Governança Corporativa determina no item 2.4.1 que: "A companhia deve implementar um processo anual de avaliação do desempenho do conselho de administração e de seus comitês, como órgãos colegiados, do presidente do conselho de administração, dos conselheiros, individualmente considerados, e da secretaria de governança, caso existente".

**Empresas que informam estar em conformidade com essa prática:**



**Evolução na porcentagem de empresas em que o conselho avalia periódica e formalmente seu desempenho**



Na análise do Informe sobre CBGC, 52% das empresas analisadas (288) divulgaram estar integralmente em conformidade com o item no item 2.4.1, sobre a avaliação do conselho e demais órgãos de governança (15 pontos percentuais a mais do que na edição anterior), e 26% informam adotar a prática parcialmente.

## Comitês mais frequentes de assessoramento aos conselhos de administração, por segmento de listagem

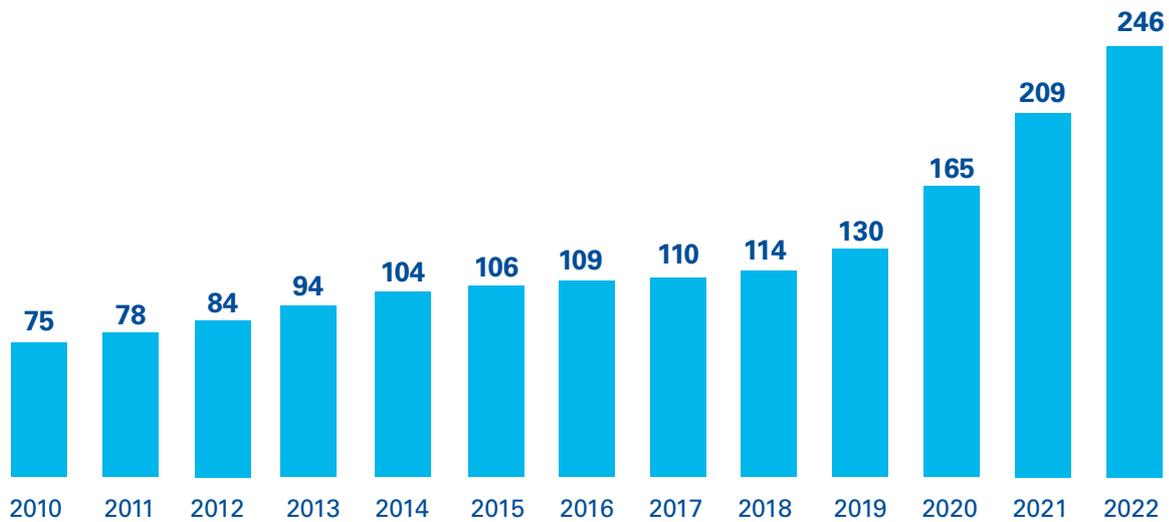
Comitês	Novo Mercado	N2	N1	Básico	Total 2022	Total 2021
Comitê de Auditoria	190	22	14	20	246	209
Comitê de Capital Humano*	128	18	16	19	181	161
Comitê de Finanças e Investimentos	68	9	4	4	85	80
Comitê de Riscos	48	9	8	11	76	74
Comitê de Sustentabilidade	35	3	2	4	44	37
Comitê de Governança Corporativa	30	4	6	2	42	53
Comitê de Ética	33	3	1	4	41	33
Comitê de Estratégia	31	2	7	0	40	44
Comitê de <i>Compliance</i>	20	3	1	3	27	17
Comitê de Partes Relacionadas	15	2	3	2	22	21
Comitê de Operações	6	0	0	2	8	9
Comitê de Divulgação	5	2	0	0	7	11
Comitê de Indicação	2	0	0	0	2	3

\* Inclui comitês de Pessoas; RH; Gente; Nomeação/Sucessão; Remuneração; e demais comitês com funções de gestão do capital humano.

Com a intensificação dos debates sobre bem-estar da força de trabalho e as preocupações com questões de talentos, impulsionadas pela pandemia e movimentos organizados de forma global (exemplo: “*Great Resignation*”, “*Quiet Quitting*”, entre outros), mais empresas têm instaurado comitês de pessoas, ou outros relacionados, para auxiliar o conselho de administração na gestão estratégica das questões relacionadas ao capital humano. Durante um **webcast** realizado pelo BLC da KPMG nos Estados Unidos<sup>8</sup>, 64% dos conselheiros concordaram que o empoderamento dos funcionários é um movimento que veio para ficar e 44% afirmaram que as expectativas dos funcionários são pautas recorrentes na agenda do conselho. Na edição de 2021 do estudo “A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais”, 57% das empresas informavam ter um comitê para a supervisão de temas relacionados aos recursos humanos; em 2022, são 62% — um aumento de 5 pontos percentuais.

<sup>8</sup> 2022 Spring Directors Roundtable: What workers want, em: <https://boardleadership.kpmg.us/relevant-topics/articles/2022/what-workers-want-new-employee-employer-dynamic.html>

## Evolução na quantidade de empresas que têm comitê de auditoria



### O que são os comitês de assessoramento?

São órgãos de assessoramento ao conselho de administração. O principal objetivo é fornecer conteúdos e análises para auxiliar o conselho nos processos decisórios. Dentre as atribuições desses comitês está, inclusive, a proposição de melhorias relacionadas à área de atuação, para conferir maior eficiência e qualidade às decisões do conselho de administração, sem o caráter deliberativo.



## Comitês de Auditoria



O item 4.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa determina que as companhias devem ter um comitê de auditoria estatutário, independente e qualificado. Seguindo a tendência observada ao longo dos últimos estudos, a porcentagem de empresas com um comitê de auditoria (COAUD) aumentou de 75%, em 2021, para 84% nesta edição. O Novo Mercado (97%) e o Nível 2 (96%) são os segmentos com as maiores porcentagens.

A média de membros no COAUD caiu ligeiramente – de 3,4 na edição anterior para 3,2 na edição desse ano, sendo a menor quantidade observada desde quando o estudo começou a ser feito em 2010. Até esta edição, a média de membros variava entre 3,4 e 3,6.

Quanto à composição do comitê, vale notar que, de 2018 a 2021, houve uma diminuição na porcentagem de conselheiros nos comitês de auditoria. O que não se repetiu na edição deste ano. Entre os membros, 44% são conselheiros de administração, sendo 36% conselheiros independentes – o maior percentual observado em todas as edições do estudo.

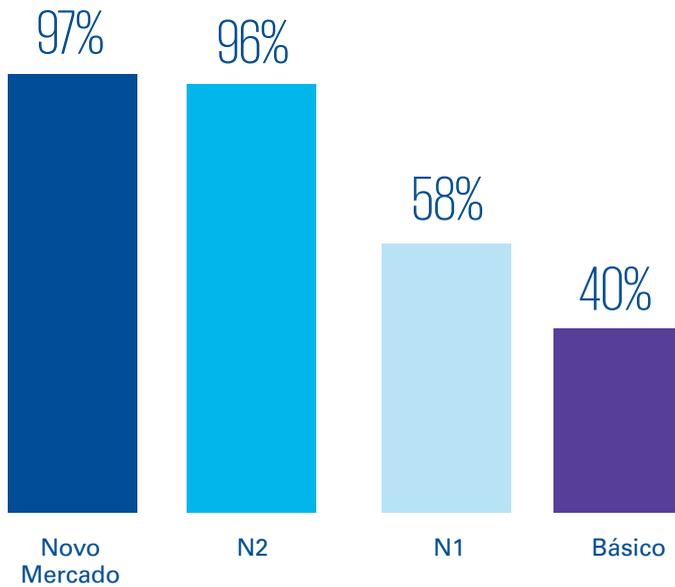
Assim como na edição anterior, as empresas do Novo Mercado (55%) e do Nível 2 (50%) são as que mais possuem conselheiros atuando nos comitês de auditoria. Destaque também para o aumento na porcentagem de conselheiros independentes nos comitês de auditoria das empresas do segmento Básico: de 8% em 2021, para 15% em 2022.

O item 4.1.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa determina que: “O comitê de auditoria estatutário deve: (i) ter entre suas atribuições assessorar o conselho de administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras, nos controles internos, no gerenciamento de riscos e *compliance*; (ii) ser formado em sua maioria por membros independentes e coordenado por um conselheiro independente; (iii) ter ao menos um de seus membros independentes com experiência comprovada na área contábil-societária,

de controles internos, financeira e de auditoria, cumulativamente; e (iv) possuir orçamento próprio para a contratação de consultores para assuntos contábeis, jurídicos ou outros temas, quando necessária a opinião de um especialista externo”.

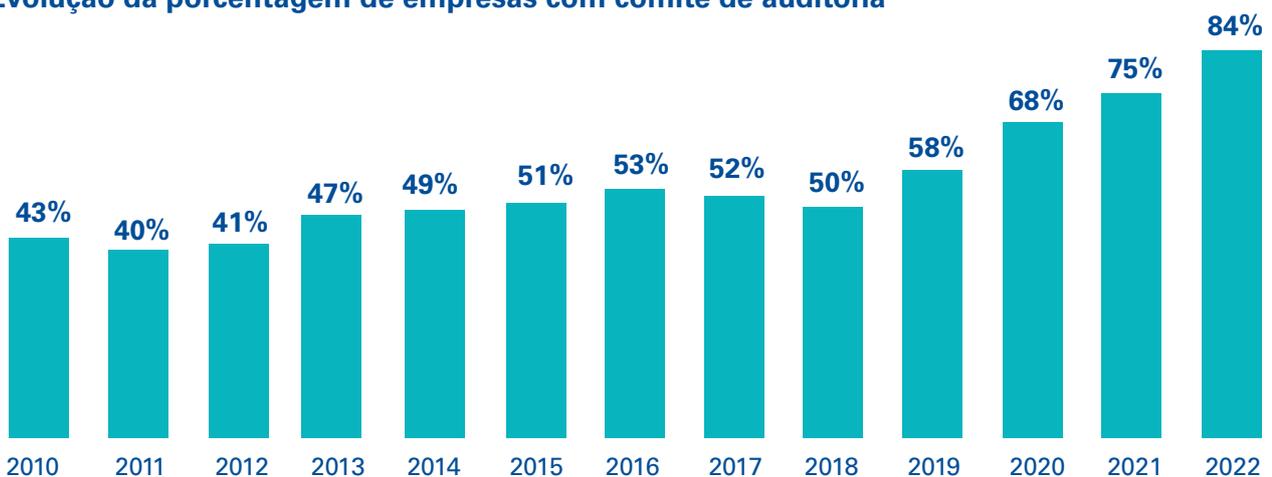
No levantamento sobre as divulgações do Informe sobre o CBGC, essa é a 9ª prática menos adotada pelas companhias (43%). Houve avanço, no entanto, com relação à edição anterior, em que era a 5ª prática menos adotada (35%).

### Porcentagem de empresas com comitê de auditoria, por segmento de listagem

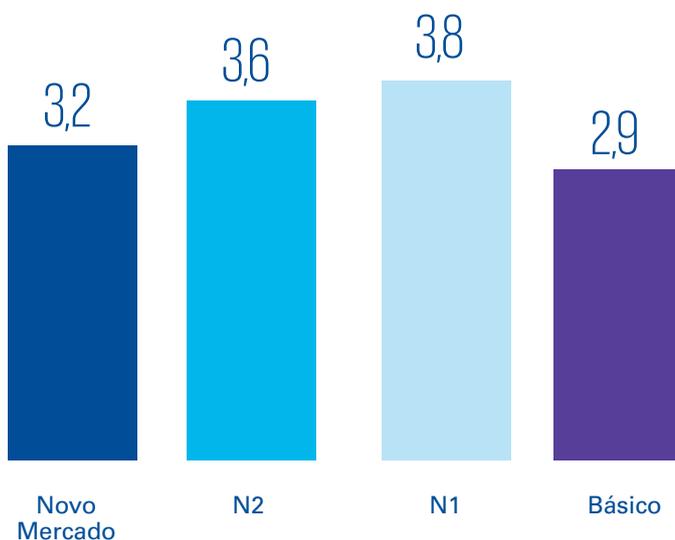


**84%** das empresas têm comitê de auditoria; na última edição, eram **75%**.

### Evolução da porcentagem de empresas com comitê de auditoria

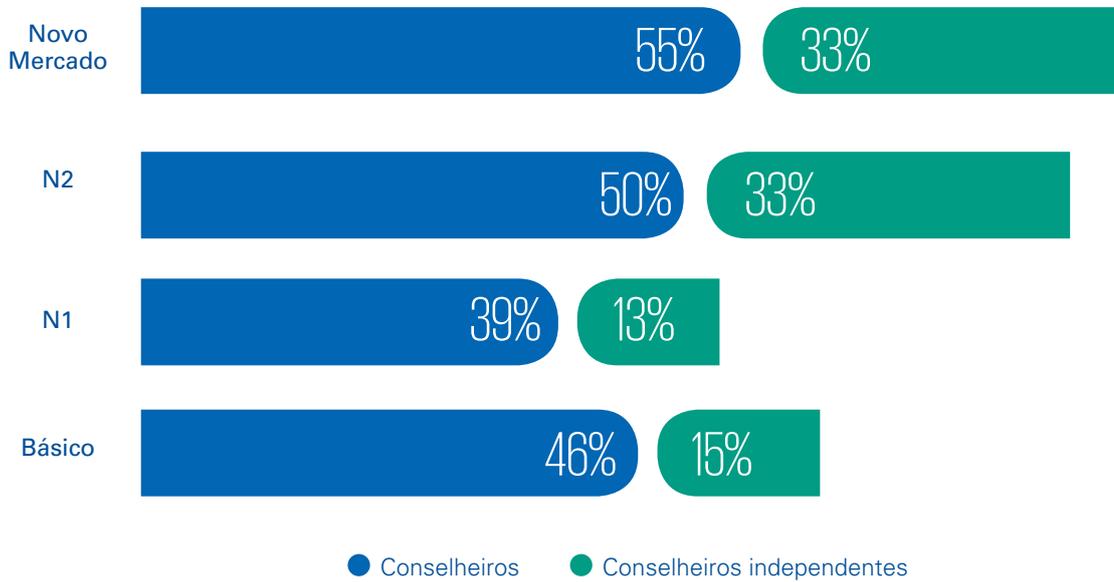


### Quantidade de membros no comitê de auditoria, por segmento de listagem

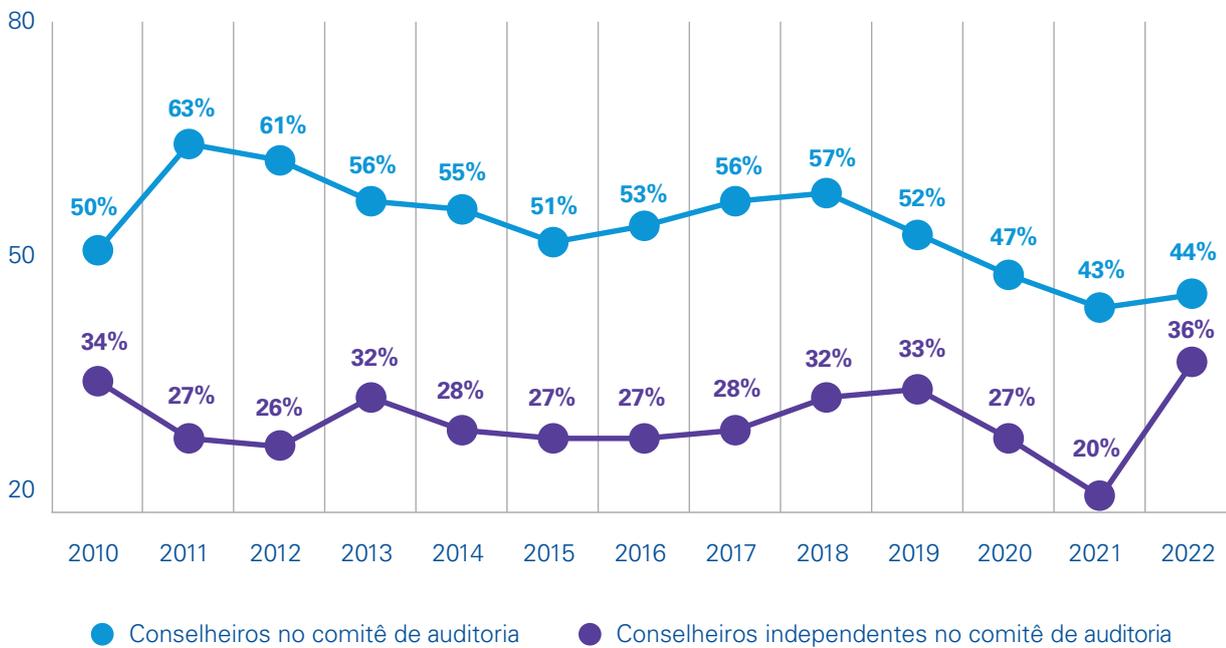


**3,2** é a média de membros nos comitês de auditoria. No ano anterior, era de **3,4**.

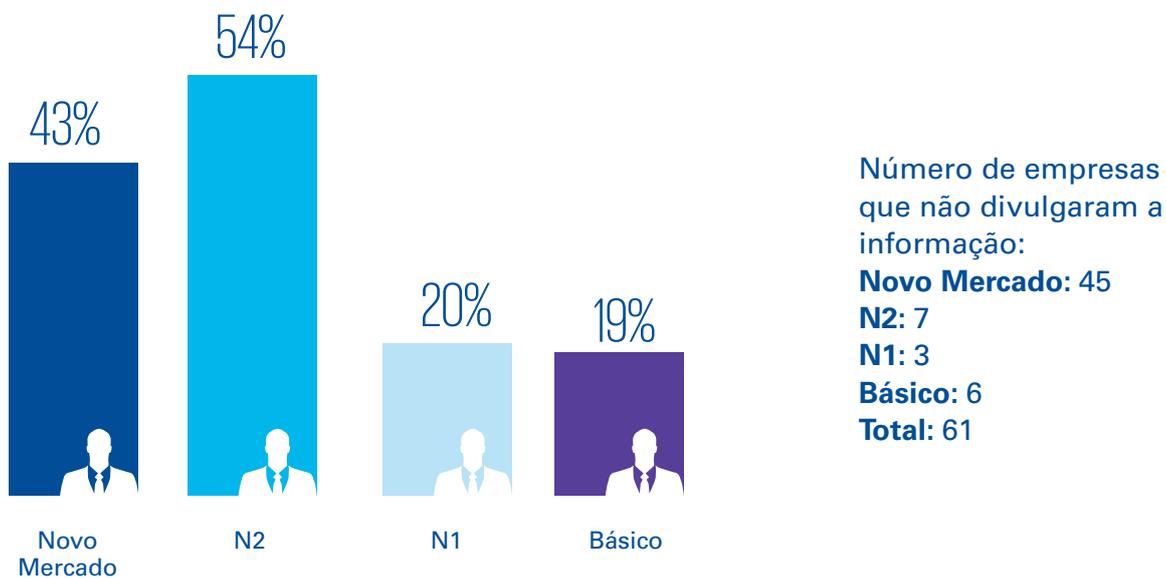
## Porcentagem de conselheiros de administração em relação ao total de membros nos comitês de auditoria, por segmento de listagem



## Evolução da porcentagem de conselheiros de administração nos comitês de auditoria



## Porcentagem de empresas nas quais o comitê de auditoria é coordenado por um conselheiro de administração independente, por segmento de listagem



## Evolução da porcentagem de empresas nas quais o comitê de auditoria é coordenado por um conselheiro de administração independente



## Comitês de Capital Humano III

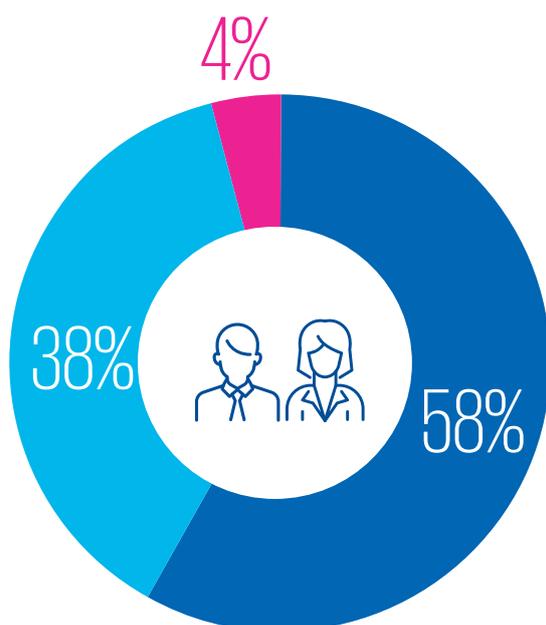


Em um cenário em que as questões relacionadas aos talentos ganham destaque e estão sob o escrutínio de *stakeholders*, o comitê de capital humano assume um papel importante no aspecto estratégico, incluindo a atração, o desenvolvimento e a retenção de profissionais. Por se tratar de um tema abrangente, a supervisão desses assuntos pode estar alocada em mais de um comitê. Para o nosso estudo, consideramos como comitê de capital humano todos os comitês de assessoramento ao conselho com funções similares à gestão do capital humano, incluindo: comitês de pessoas; RH; gente/gente e gestão; nomeação/sucessão; e remuneração.

Entre as empresas analisadas, 181 (62%) divulgam contar com um comitê de capital humano para assessorar o conselho de administração, sendo 58% comitês de RH, pessoas ou gente; 38% comitês de remuneração; e 4%, de nomeação/sucessão. Em 2021, na última edição do estudo, as empresas com comitês de capital humano representavam 57% do total de 280 companhias analisadas.

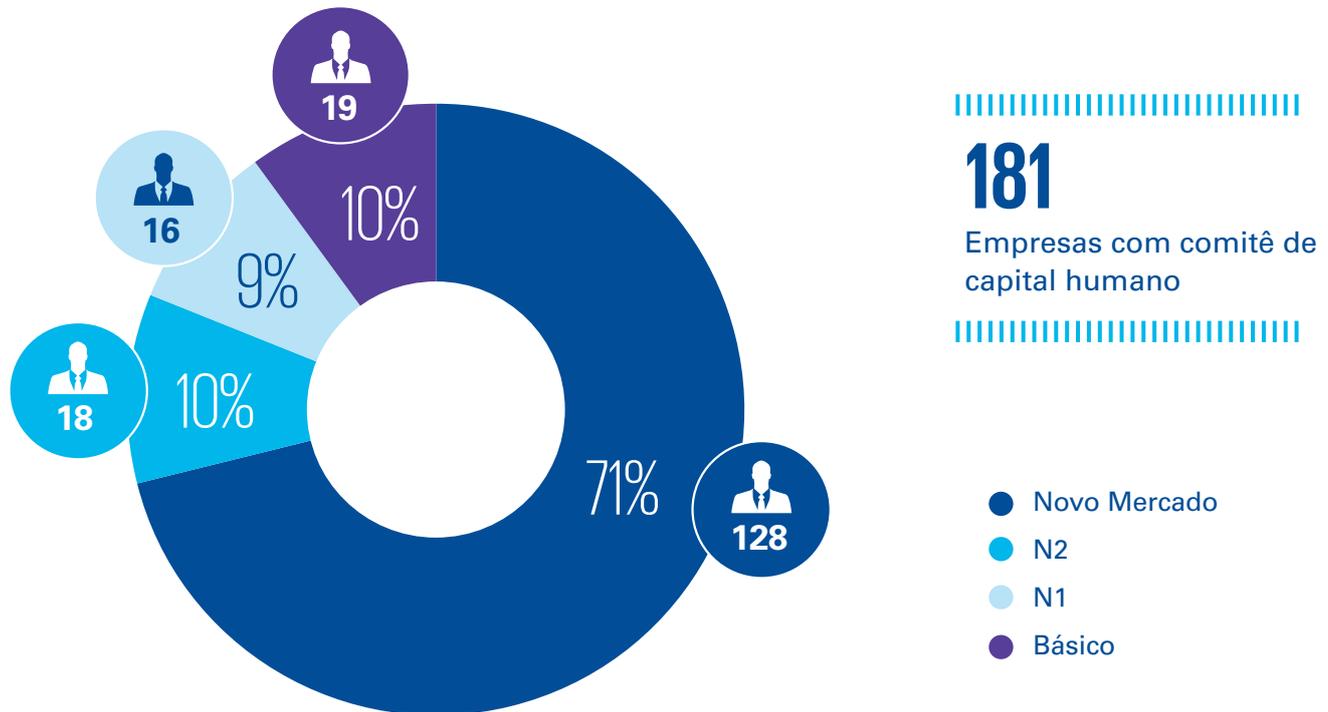
O Novo Mercado (71%) é o segmento com mais empresas com comitê de capital humano. Destaque também para o Nível 2, em que 18 das 23 empresas analisadas divulgam ter um comitê de pessoas, remuneração e/ou nomeação.

### Composição dos comitês de capital humano

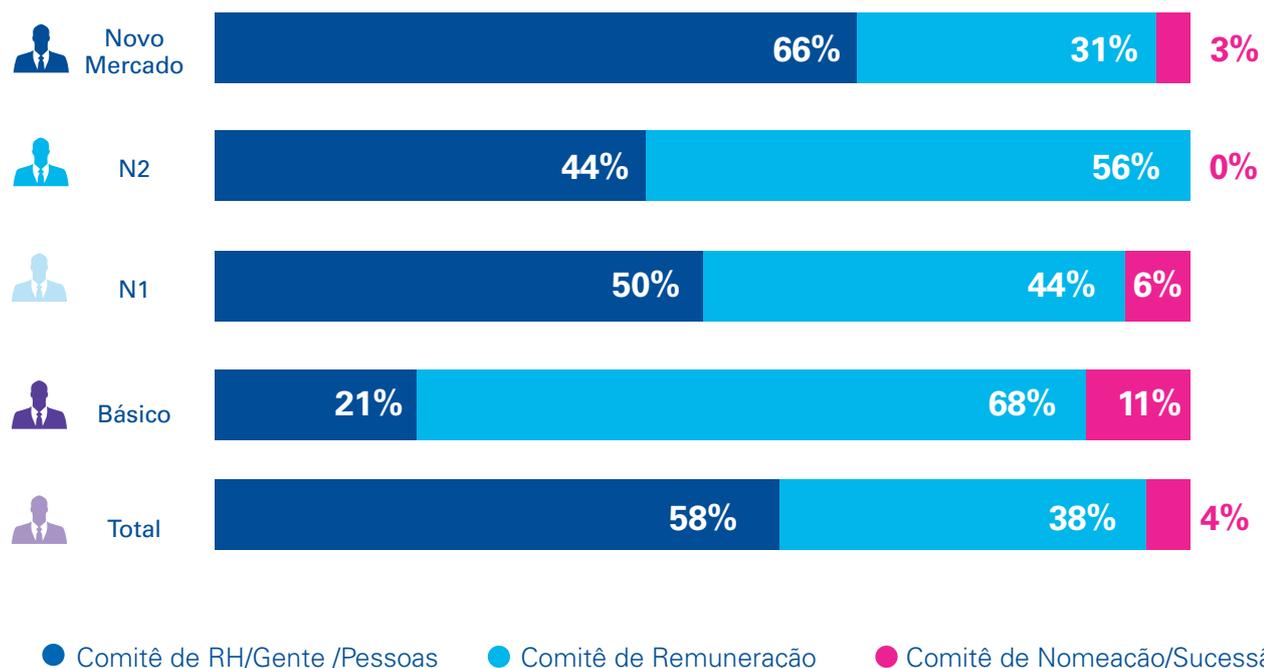


- Comitê de RH/Pessoas/Gente
- Comitê de Remuneração
- Comitê de Nomeação/Sucessão

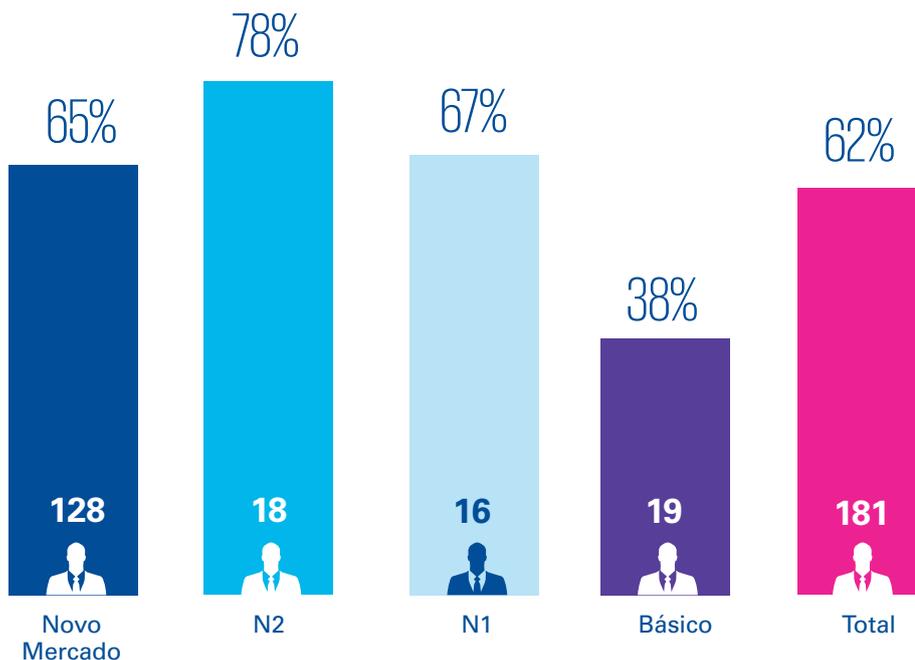
## Composição por segmento de listagem das empresas onde há comitê de capital humano



## Composição do comitê de capital humano, por segmento de listagem



## Empresas onde há comitê de capital humano, por segmento de listagem

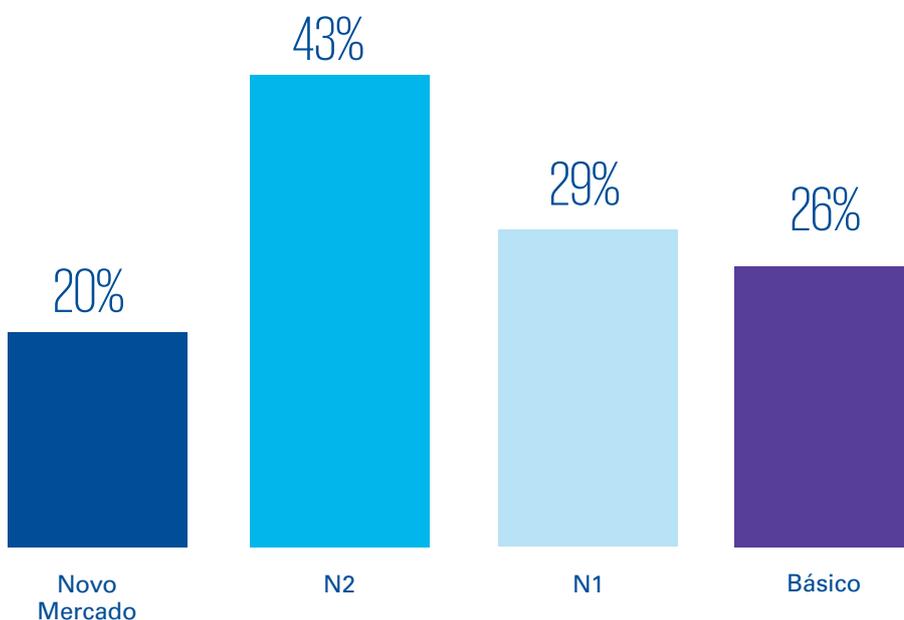


O comitê de remuneração é o segundo comitê mais representativo entre os comitês de gestão do capital humano, presente em 24% das empresas abertas consideradas nesta edição do estudo – 3 pontos percentuais a mais do que no estudo anterior. Cabe ao comitê de remuneração dar suporte ao conselho de administração na supervisão e no

monitoramento de assuntos relacionados à remuneração: da diretoria, do CA e, por vezes, dos demais funcionários.

Em média, esse comitê é composto por 3,4 membros (3,5 na edição anterior), sendo que 62% também atuam no conselho de administração da empresa – 22% deles como conselheiros independentes.

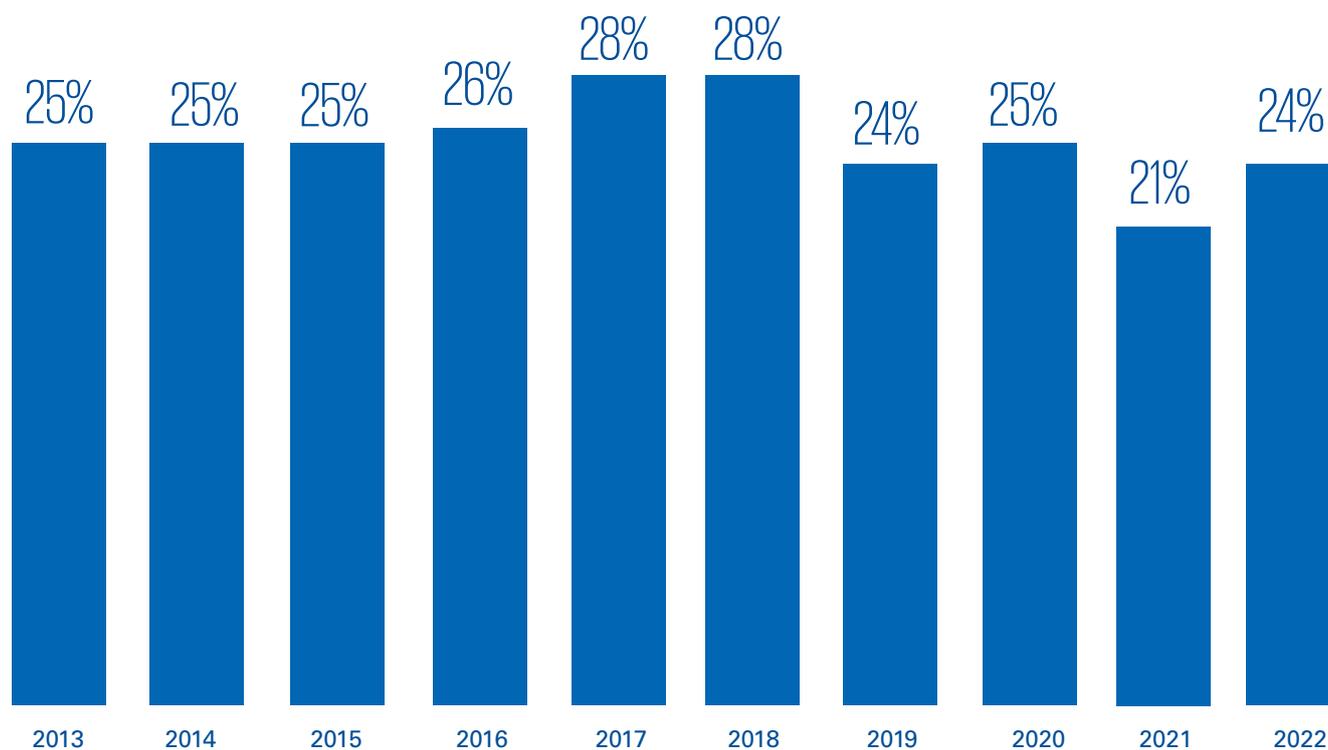
## Porcentagem de empresas onde há comitê de remuneração do conselho de administração, por segmento de listagem



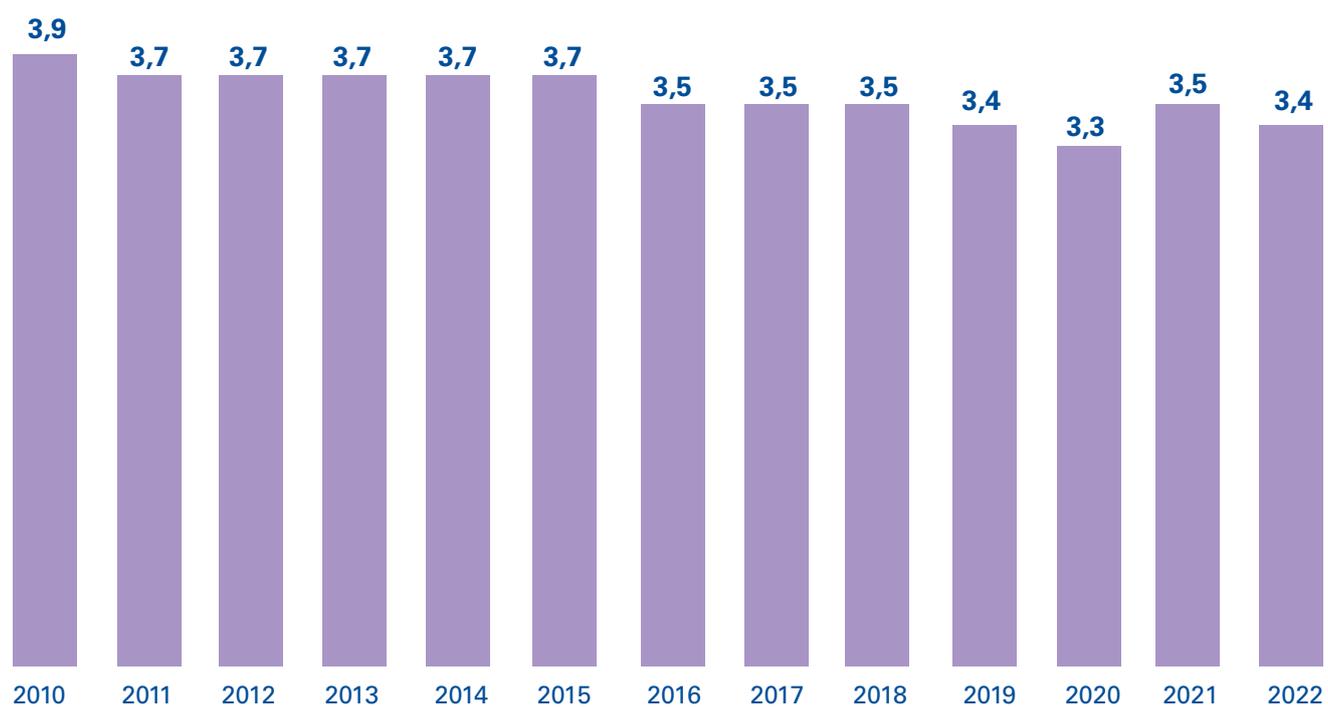
**24%** das empresas contam com comitê de remuneração. Em 2021, essa porcentagem era de **21%**.



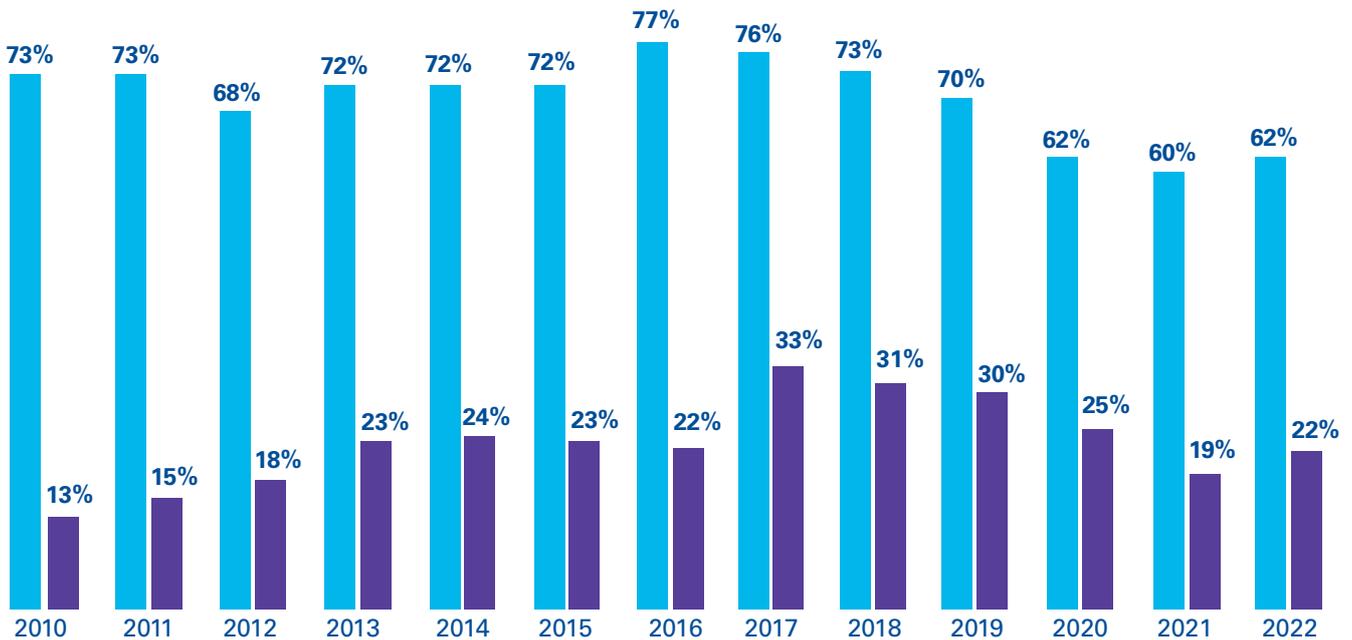
### Evolução da porcentagem das empresas nas quais há comitê de remuneração (esse item passou a ser analisado a partir de 2013)



### Evolução da quantidade média de membros no comitê de remuneração



## Evolução da porcentagem de conselheiros de administração no comitê de remuneração



- % de conselheiros no comitê de remuneração
- % de conselheiros independentes no comitê de remuneração



**62%** dos membros do comitê de remuneração também atuam no conselho de administração. Em 2021 eram **60%**.





## Conselhos Fiscais

Na definição do Código Brasileiro de Governança Corporativa: “o conselho fiscal é um órgão de fiscalização independente dos administradores para reporte aos acionistas, cujo objetivo é preservar o valor da companhia”, o que inclui a supervisão do cumprimento dos deveres legais e estatutários. A **Lei das S.A.**<sup>9</sup> determina que as companhias terão um conselho fiscal e que seu funcionamento pode ser permanente ou apenas nos exercícios sociais em que for instalado a pedido de acionistas, devendo estar disposto no estatuto. Sendo assim, essa é uma estrutura importante para garantir a efetividade da proteção à companhia e, em especial, aos acionistas minoritários.

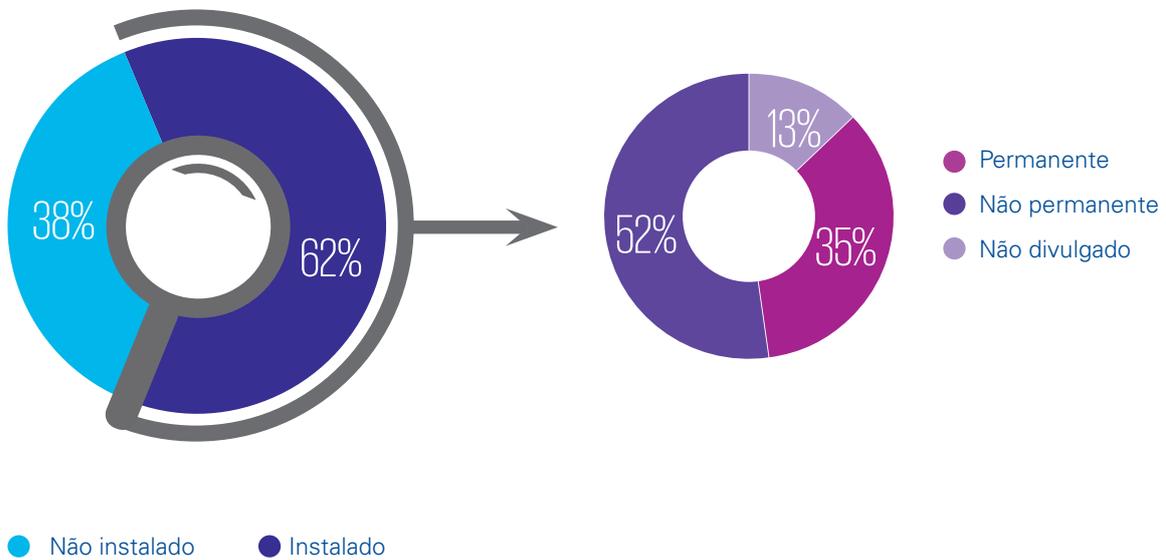
Das 293 empresas abertas analisadas nessa edição, 181 têm conselho fiscal (CF) instalado, sendo 63 de funcionamento permanente. O Nível 1 é o que apresenta a maior porcentagem de empresas com CF instalado (88%) e permanente (55%).

Com relação à composição do CF, 43% dos membros são indicações de acionistas minoritários, sendo esse o segundo maior percentual desde quando o estudo começou a ser feito. A maior porcentagem foi em 2018, quando os membros indicados por minoritários representavam 45% do total. O Novo Mercado, com 49%, é o segmento com mais conselheiros fiscais indicados por acionistas minoritários, assim como na última edição.

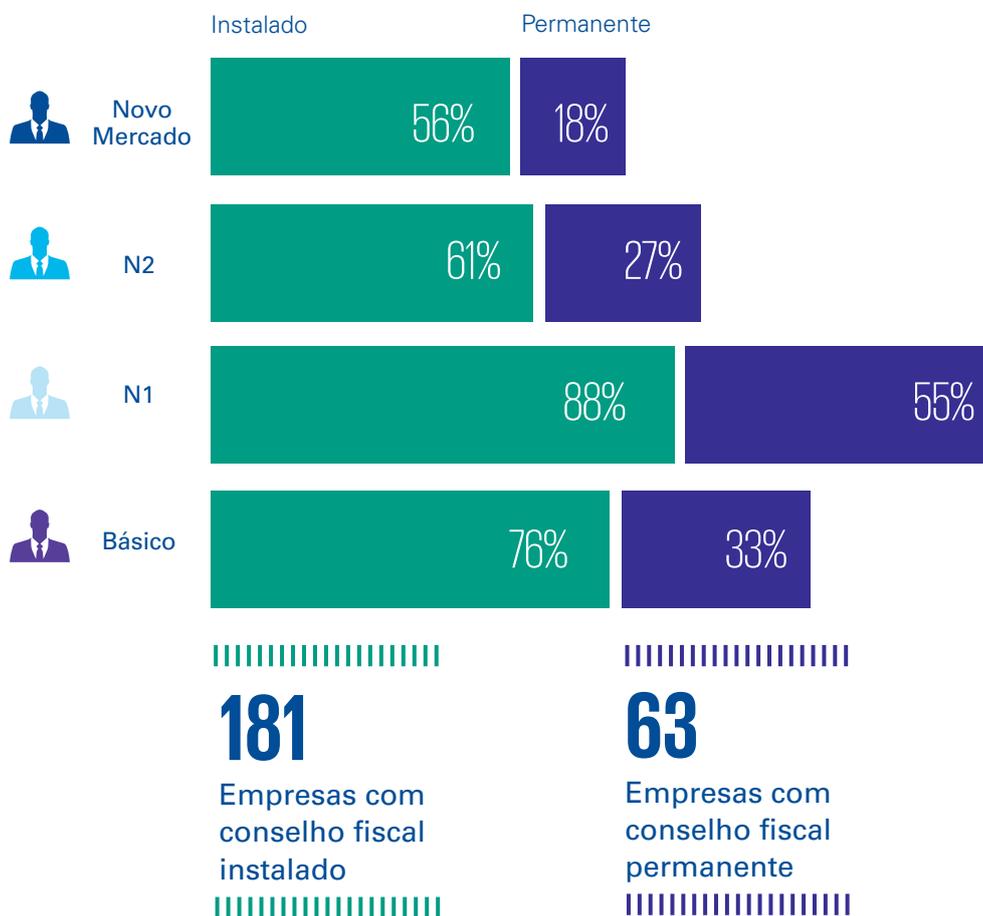
Com relação ao conselho fiscal, o CBGC diz, no dispositivo 4.2, que: “o conselho fiscal, se instalado, deve ser dotado dos recursos e do suporte da administração necessários para que seus membros possam desempenhar suas atribuições individuais de fiscalização independente de forma efetiva”. 63% das empresas analisadas dizem estar em conformidade com o item 4.2.1: “conselho fiscal deve ter um regimento interno próprio que descreva sua estrutura, seu funcionamento, programa de trabalho, seus papéis e responsabilidades, sem criar embaraço à atuação individual de seus membros”. E 61% estão aderentes ao item 4.2.2: “as atas das reuniões do conselho fiscal devem observar as mesmas regras de divulgação das atas do conselho de administração”.

<sup>9</sup> Lei nº 6.404/76 (Lei das Sociedades por Ações), em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm)

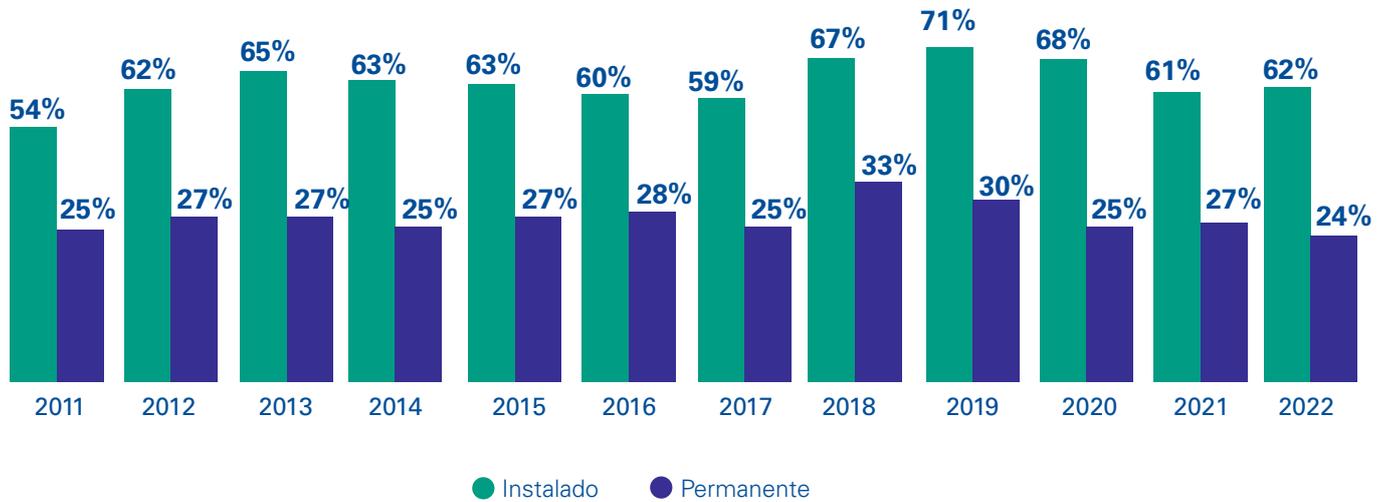
**Porcentagem de empresas que têm conselho fiscal instalado e conselho fiscal permanente, em relação ao total**



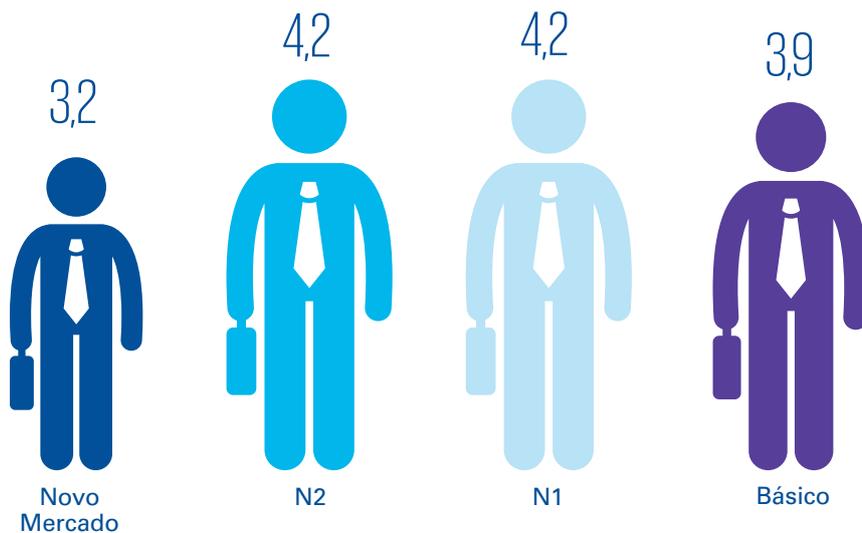
**Porcentagem de empresas que têm conselho fiscal instalado e conselho fiscal permanente, por segmento de listagem**



### Evolução na porcentagem de empresas com conselho fiscal permanente e instalado (esse item passou a ser analisado a partir de 2011)



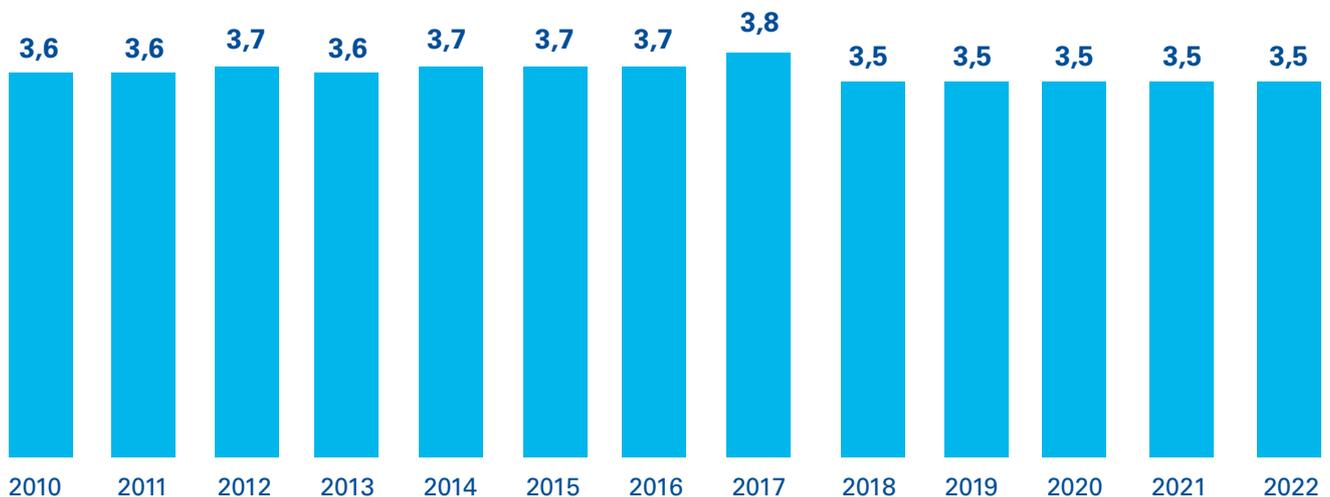
### Quantidade média de membros no conselho fiscal, por segmento de listagem



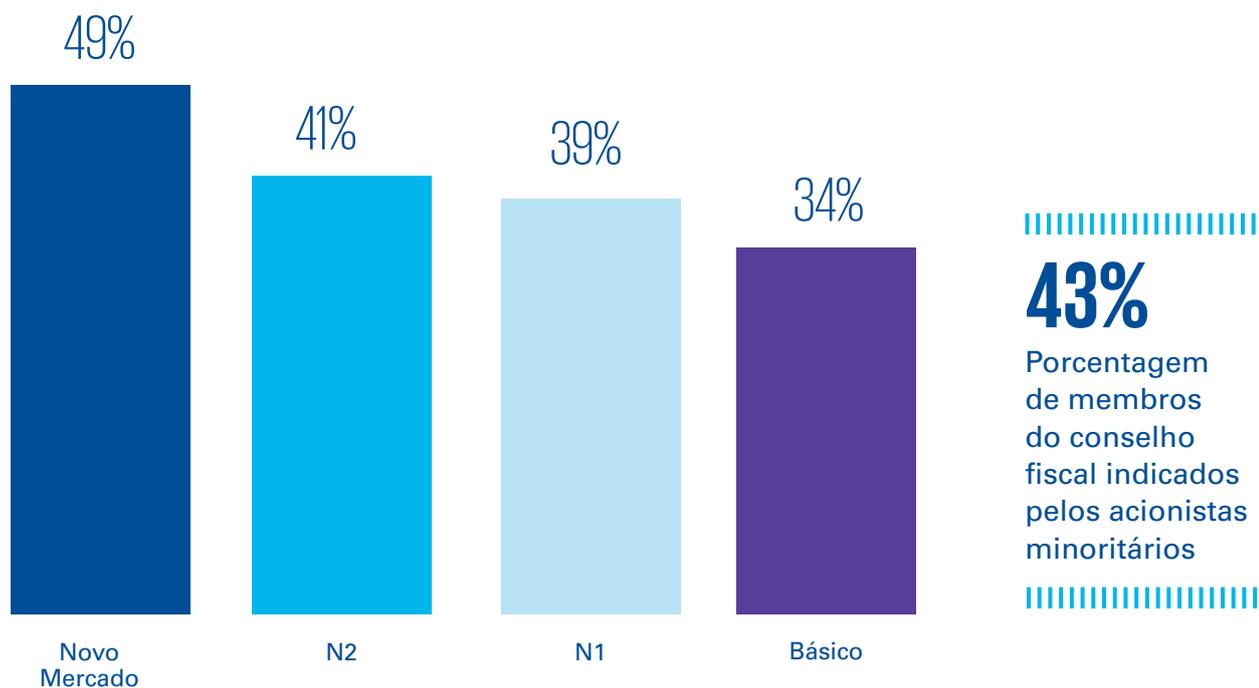
**3,5** é a média dos membros nos conselhos fiscais, mantendo-se a mesma média desde 2018. Lembrando que, quando existente, o conselho fiscal deve ter 3 ou 5 membros titulares.



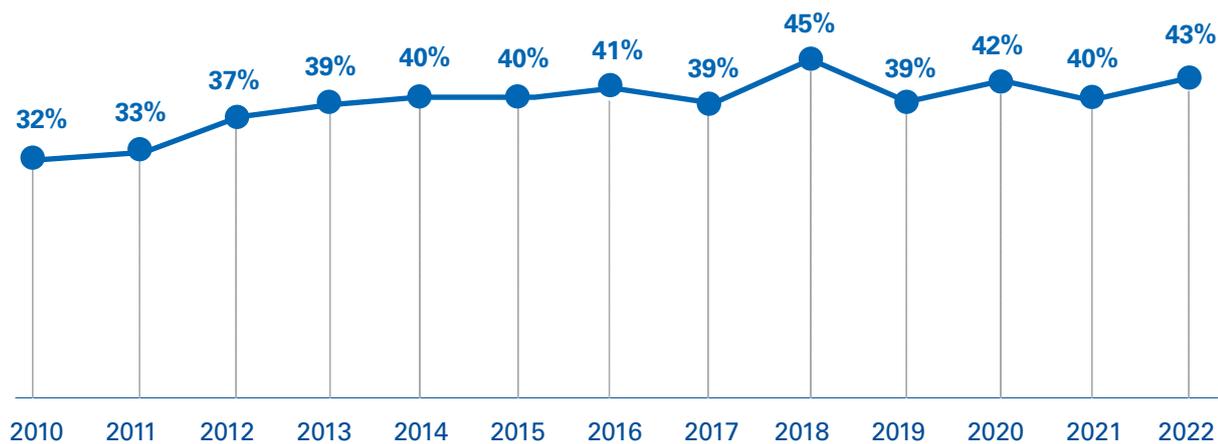
### Evolução da quantidade média de membros no conselho fiscal



## Porcentagem de membros do conselho fiscal indicados pelos acionistas minoritários, por segmento de listagem



## Evolução na porcentagem de membros do conselho fiscal indicados pelos acionistas minoritários



# Remuneração dos administradores e do conselho fiscal

Notícias sobre as disparidades salariais entre administradores e demais funcionários costumam atrair o interesse público e, conseqüentemente, é um tema que costuma estar constantemente sob o escrutínio de investidores, da mídia em geral e de demais *stakeholders*.

Como uma forma de trazer mais transparência para o tema, a CVM aprovou, em março de 2022, a **Resolução CVM 87**, que alterou e determinou a republicação da **Resolução CVM 59**<sup>10</sup> e define que as companhias deverão informar os principais indicadores de desempenho levados em consideração para a definição da remuneração dos administradores, incluindo, se for o caso, os indicadores ESG utilizados.

Quanto à variação e à proporção da remuneração entre administradores e demais funcionários, as mudanças trazidas instituem que as companhias deverão divulgar a razão entre a maior remuneração individual reconhecida no resultado da companhia no último exercício social e a mediana da remuneração individual dos empregados, desconsiderando-se a maior remuneração individual. As novas regras entrarão em vigor em janeiro de 2023.

Na edição desse ano do estudo, 12 empresas não divulgaram informações sobre a remuneração do conselho de administração e 6 informaram não remunerar os membros do CA. Com relação à média de remuneração anual e individual dos conselheiros, 15% das empresas divulgaram

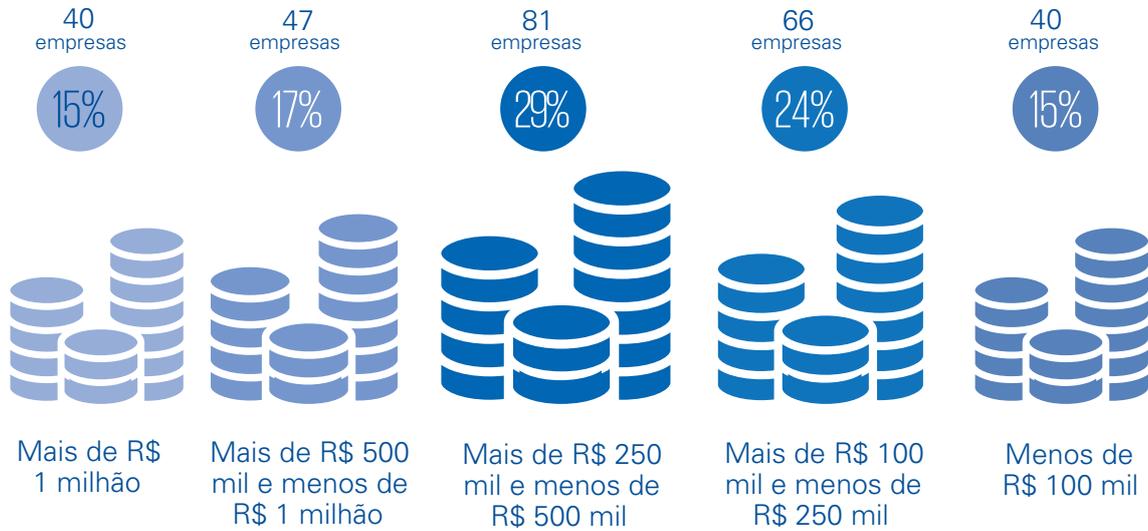
remuneração acima de R\$ 1 milhão, 2 pontos percentuais a mais do que na edição anterior, e a remuneração média para o CA foi de R\$ 1,8 milhão, sendo que a remuneração variável corresponde a 20% desse valor. O Nível 2 foi o segmento que apresentou a maior média de remuneração para os membros do CA: R\$ 2,9 milhões.

No recorte de remuneração da diretoria estatutária, 3 empresas informaram não remunerar os diretores e 10 não divulgaram informações sobre a remuneração. A média de remuneração anual e individual para os diretores foi de R\$ 4,2 milhões sendo a maior média reportada pelo Nível 1: R\$ 6,8 milhões. No geral, a remuneração variável da diretoria corresponde a 46% da remuneração total e quase a totalidade (99%) das empresas analisadas informam que os diretores recebem algum tipo de remuneração variável.

Para os conselhos fiscais, 11 empresas não divulgaram informações sobre a remuneração. A média da remuneração individual e anual foi de R\$ 151 mil reais, um aumento de 21% em relação à média do ano anterior (R\$ 121 mil). O Novo Mercado, com R\$ 167 mil, foi o segmento que informou a maior média de remuneração para o CF.

<sup>10</sup> Resolução CVM 59, em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol059.html>

## Média de remuneração anual e individual dos membros do conselho de administração



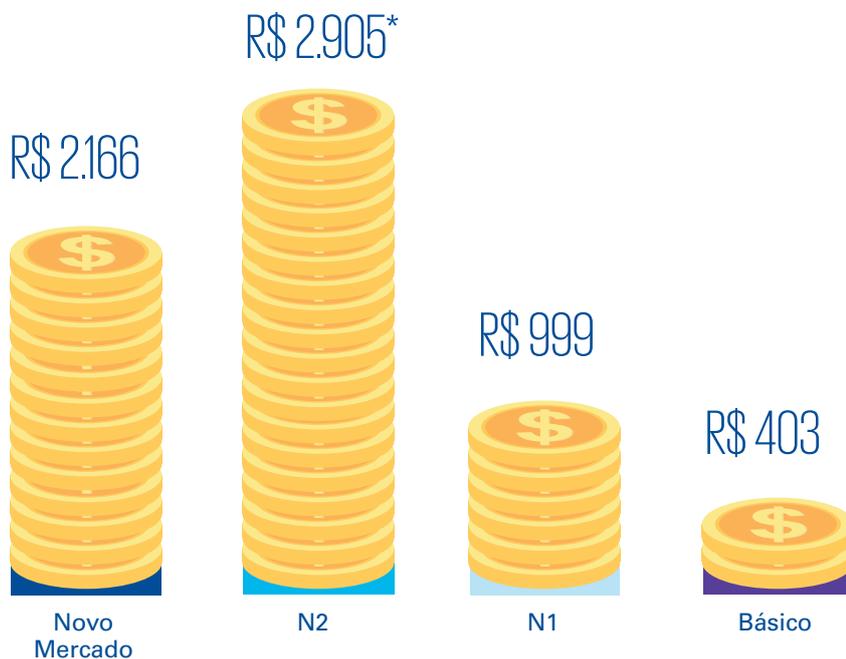
Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado: 7**  
**N1: 4**  
**Básico: 1**  
**Total: 12**

Número de empresas que divulgaram não remunerar membros do conselho de administração:

**Novo Mercado: 3**  
**N1: 4**  
**Total: 7**

## Média de remuneração anual e individual dos membros do conselho de administração, por segmento de listagem, em milhares de reais

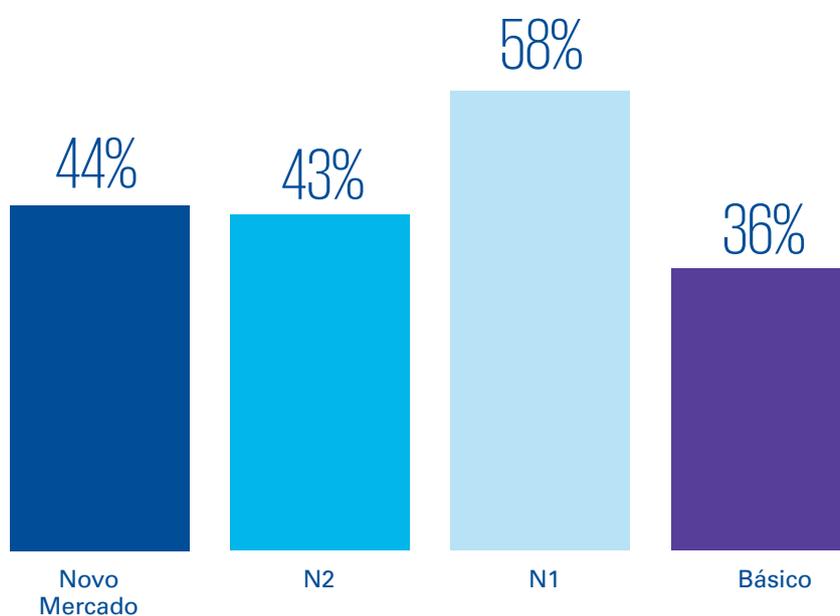


\* A alta deste valor se deve a uma empresa do segmento que divulgou o valor de R\$ 56,5 milhões de remuneração média anual do conselho de administração.

De acordo com o item 2.7.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa: “a remuneração dos membros do conselho de administração deve ser proporcional às atribuições, responsabilidades e demanda de tempo. Não deve haver remuneração baseada em participação em reuniões, e a remuneração variável dos conselheiros, se houver, não deve ser atrelada a resultados de curto prazo.”

Segundo levantamento do Informe sobre o CBGC de 2022, 93% das empresas – de um total de 288 – informaram seguir esta recomendação, sendo esta a 4ª entre as 10 práticas mais adotadas, no geral.

### Empresas nas quais o conselho de administração recebe algum tipo de remuneração variável, por segmento de listagem



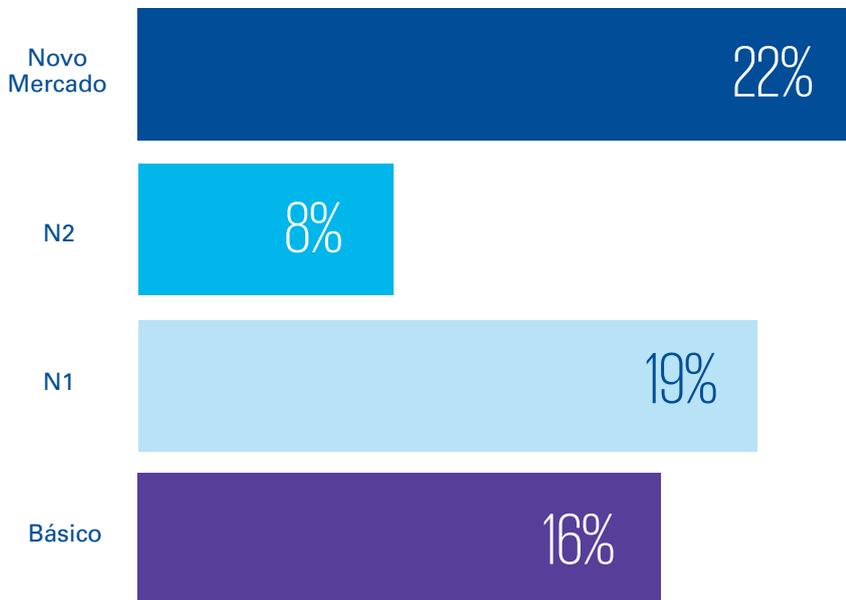
### Evolução na porcentagem de empresas nas quais o conselho de administração recebe algum tipo de remuneração variável (esse item passou a ser analisado a partir de 2016)



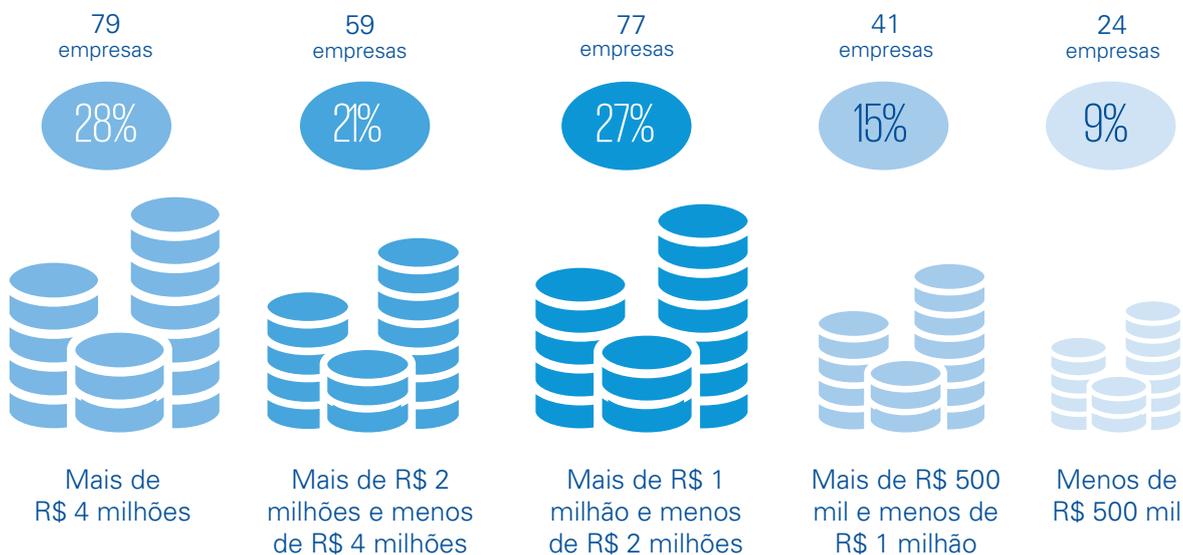
**44%**

Porcentagem de empresas onde o CA recebe remuneração variável

## Proporção da remuneração variável dos membros do conselho de administração em relação a sua remuneração total, nas empresas onde existe essa forma de remuneração, por segmento de listagem



## Média de remuneração anual e individual dos membros da diretoria executiva



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 5

**N1:** 2

**Básico:** 1

**Total:** 8

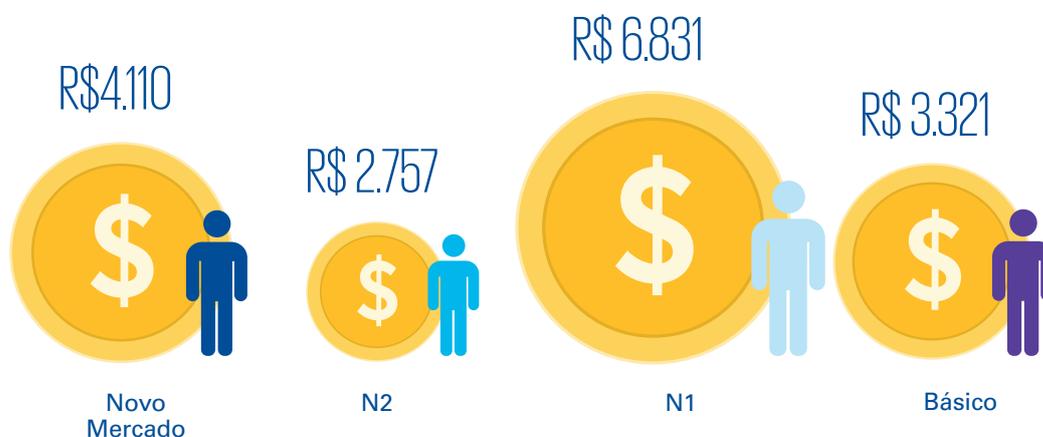
Número de empresas que divulgaram não remunerar membros da diretoria executiva:

**Básico:** 1

**Novo Mercado:** 2

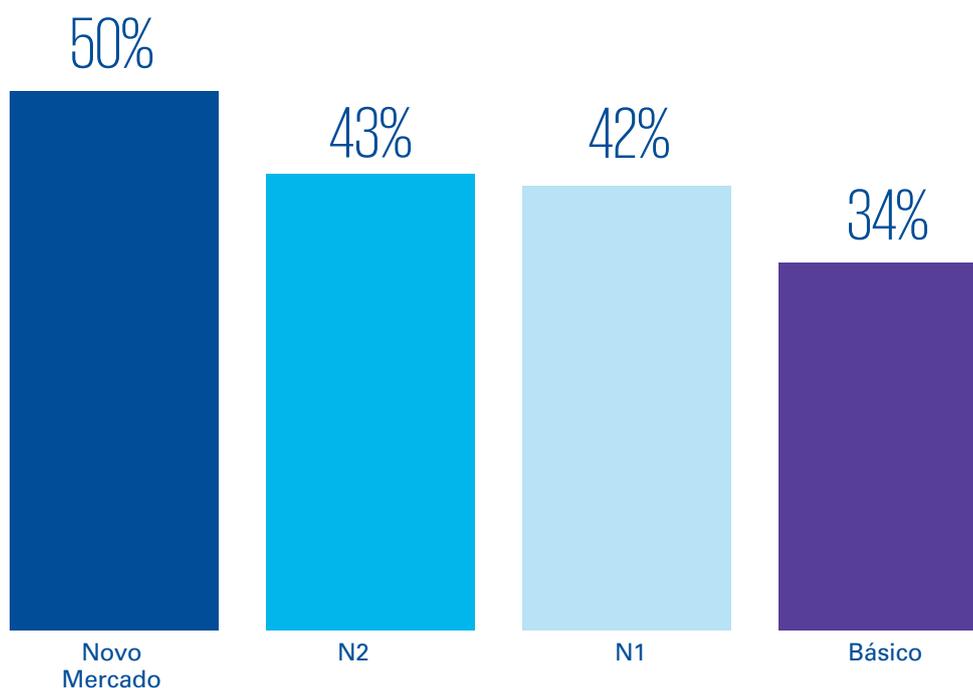
**Total:** 3

### Média de remuneração anual e individual dos membros da diretoria executiva, por segmento de listagem, em milhares de reais



Para diretores, o Código Brasileiro de Governança Corporativa instrui que: “a remuneração da diretoria deve ser fixada por meio de uma política de remuneração aprovada pelo conselho de administração por meio de um procedimento formal e transparente que considere os custos e os riscos envolvidos” (item 3.4.1), e “a remuneração da diretoria deve estar vinculada a resultados, com metas de médio e longo prazos relacionadas de forma clara e objetiva à geração de valor econômico para a companhia no longo prazo.” (item 3.4.2). 84% e 92% das empresas analisadas estão em conformidade com o item 3.4.1 e 3.4.2, respectivamente.

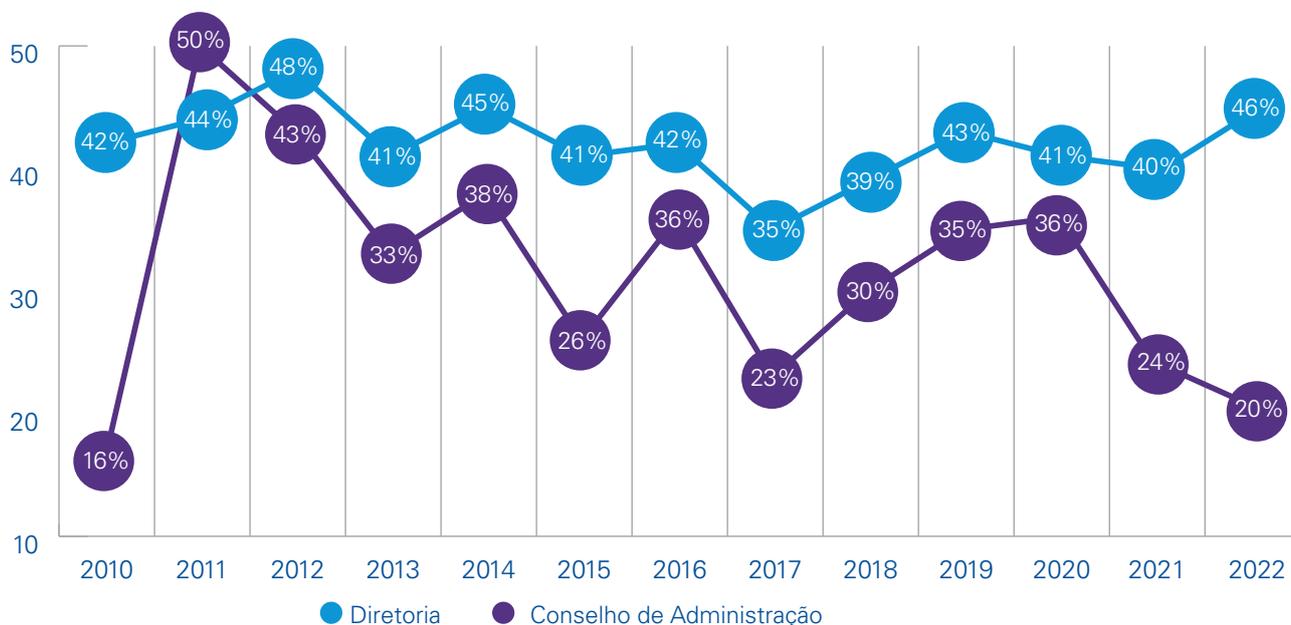
### Porcentagem da remuneração variável (bônus, ações e outros) dos membros da diretoria executiva em relação à sua remuneração total, por segmento de listagem



## Porcentagem de empresas nas quais a diretoria executiva recebe algum tipo de remuneração variável, por segmento de listagem

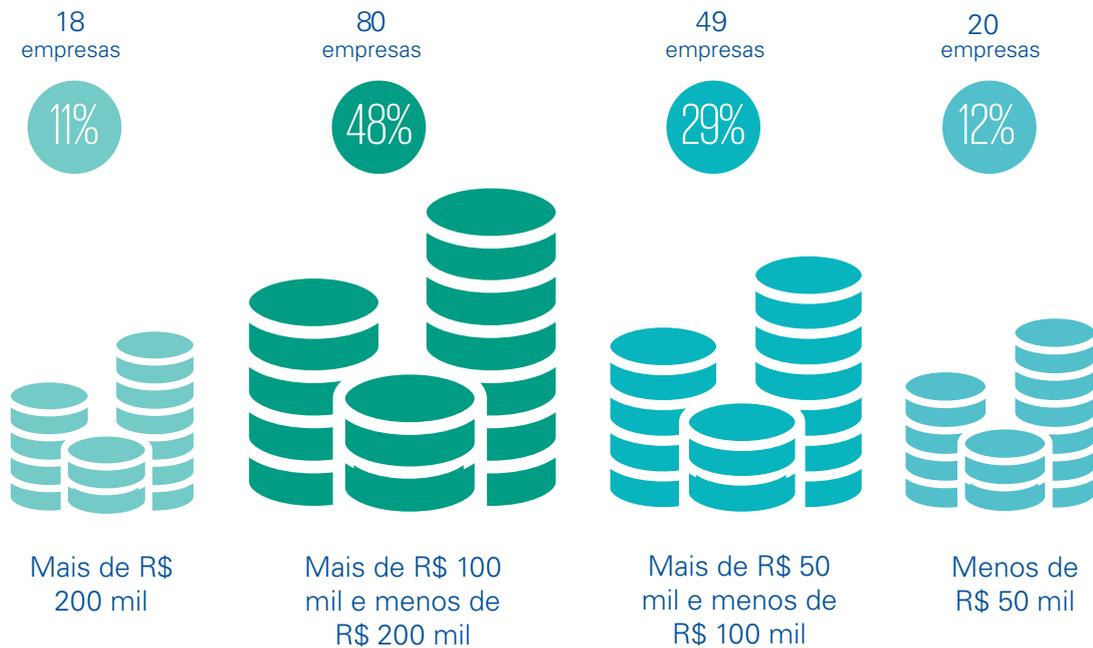


## Evolução na proporção da remuneração variável da diretoria executiva e do conselho de administração em relação à remuneração total



De acordo com o item 3.4.3 do Código Brasileiro de Governança Corporativa: "A estrutura de incentivos deve estar alinhada aos limites de risco definidos pelo conselho de administração e vedar que uma mesma pessoa controle o processo decisório e a sua respectiva fiscalização. Ninguém deve deliberar sobre sua própria remuneração". 92% das empresas analisadas divulgam aderir a essa prática, sendo a 5ª prática mais adotada.

## Média de remuneração anual e individual dos membros do conselho fiscal



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 7

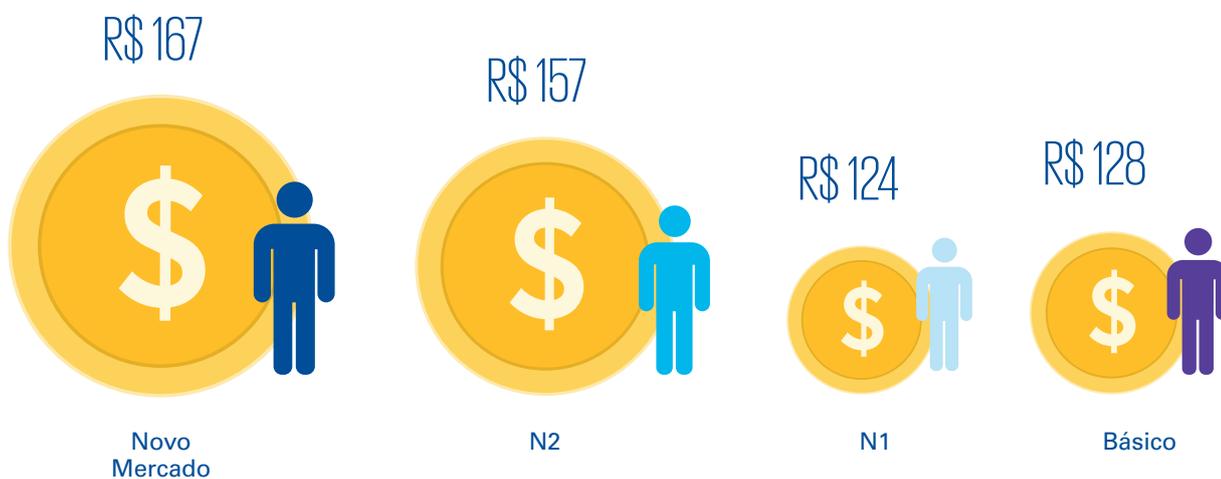
**N1:** 1

**Básico:** 3

**Total:** 11

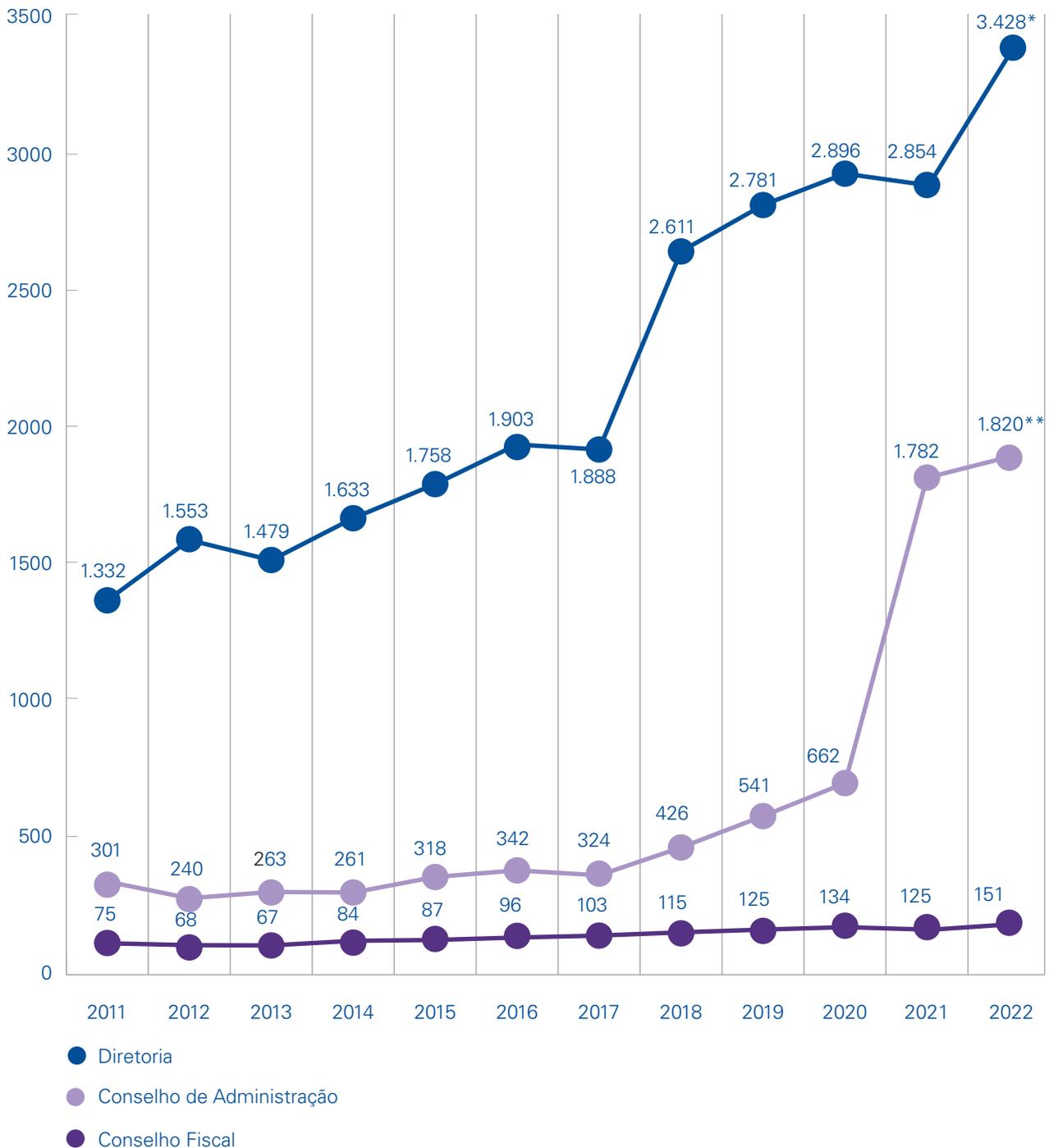


## Média de remuneração anual e individual dos membros do conselho fiscal, por segmento de listagem, em milhares de reais



## Evolução da remuneração média anual dos membros da diretoria executiva, do conselho de administração e do conselho fiscal, em milhares de reais (esse item passou a ser analisado a partir de 2011)

Em R\$ mil



\* Três empresas do Novo Mercado divulgaram valores acima de R\$ 20 milhões para a diretoria em 2022 (R\$ 23,3 milhões; R\$ 24,2 milhões; e R\$ 30,1 milhões).

\*\* A alta deste valor se deve a uma empresa do Novo Mercado que divulgou o valor de R\$ 239 milhões de remuneração mínima, média e máxima anual do conselho de administração.

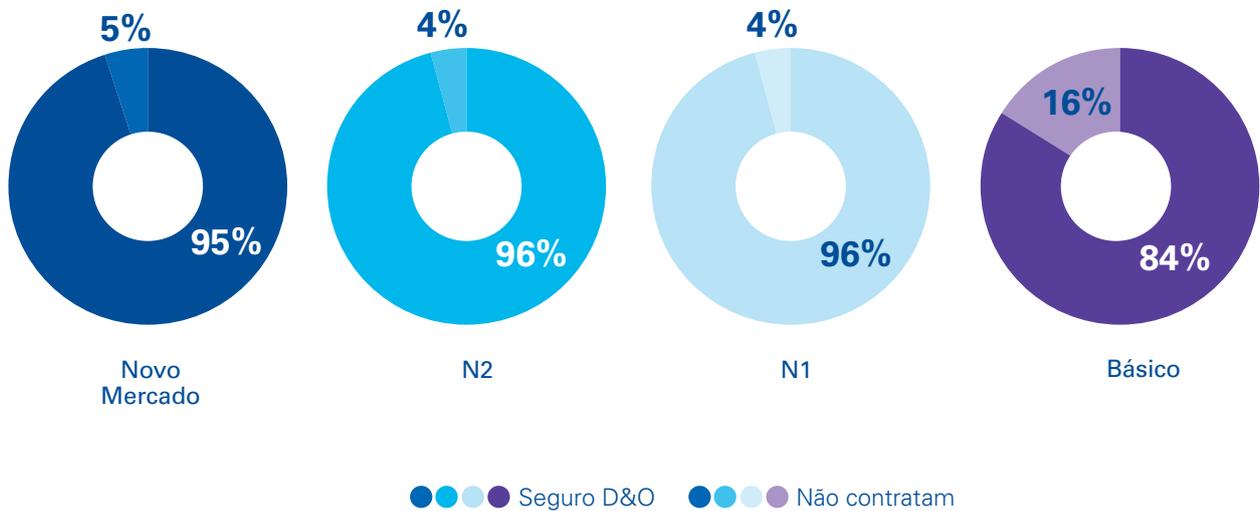


## Seguro D&O e outras formas de reembolso

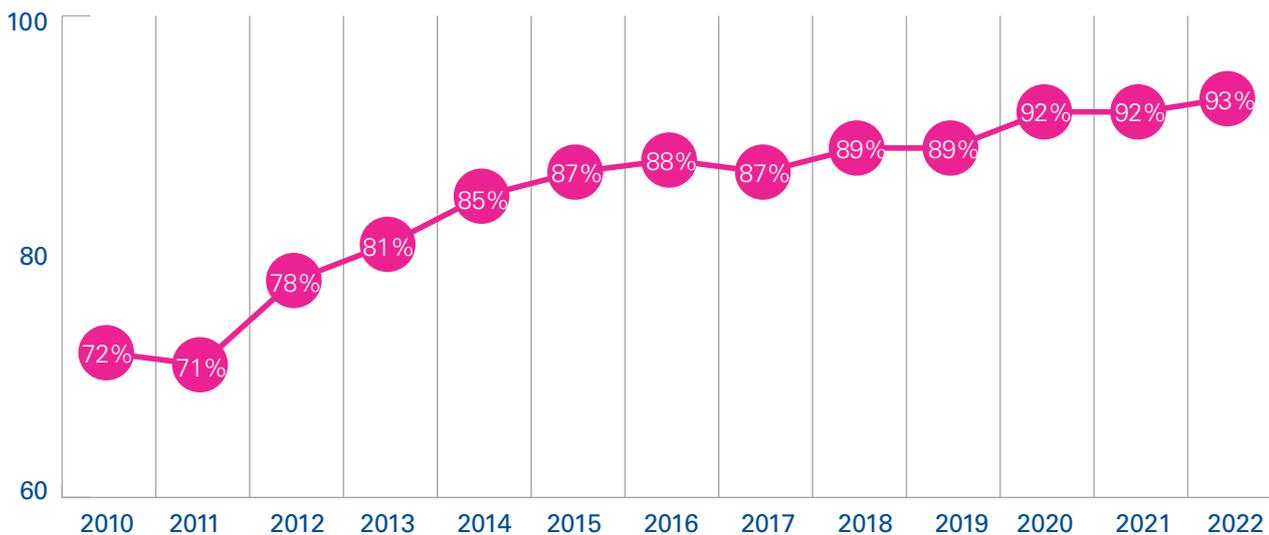
O Seguro D&O (*Directors & Officers*, na sigla em inglês) tem por objetivo proteger o patrimônio dos administradores de uma companhia, caso sejam responsabilizados judicialmente ou no âmbito administrativo por decisões que causem danos a terceiros. Em um ambiente de maior escrutínio de *stakeholders*, pressões crescentes por responsabilização de diretores e conselheiros, um mercado volátil e riscos emergentes sem precedentes, cada vez mais empresas estão adotando seguros para seus administradores como respaldo, seja Seguro D&O ou outro equivalente.

Na edição desse ano, 93% das empresas analisadas divulgam contratar Seguro D&O ou outro mecanismo de defesa equivalente para seus administradores. Nos segmentos diferenciados de governança, quase todas as empresas divulgam contratar Seguro D&O (95% no Novo Mercado; e 96% no N2 e no N1). Vale notar também o aumento de 74% para 82% nas empresas do Básico.

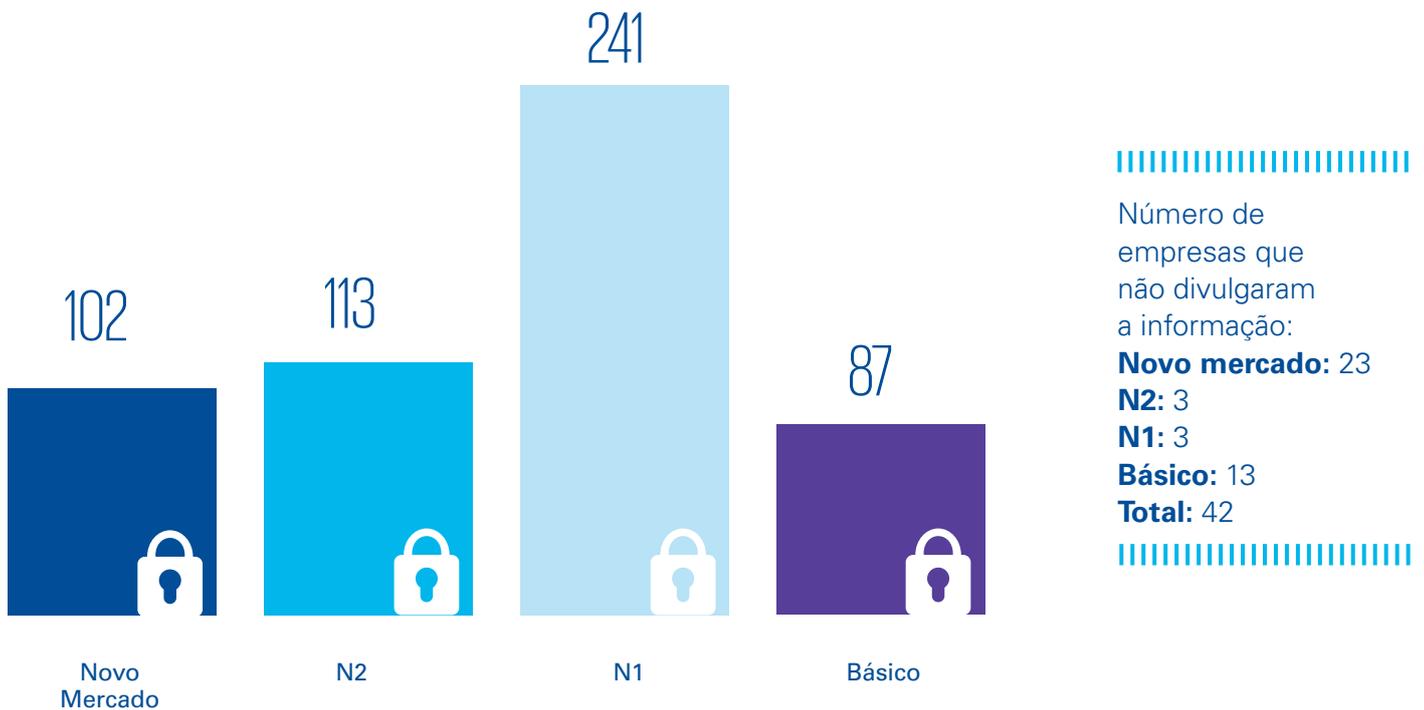
**Porcentagem de empresas que contratam seguro D&O para seus administradores ou preveem outra forma de reembolso de despesas de processos administrativos ou judiciais decorrentes do exercício de suas funções**



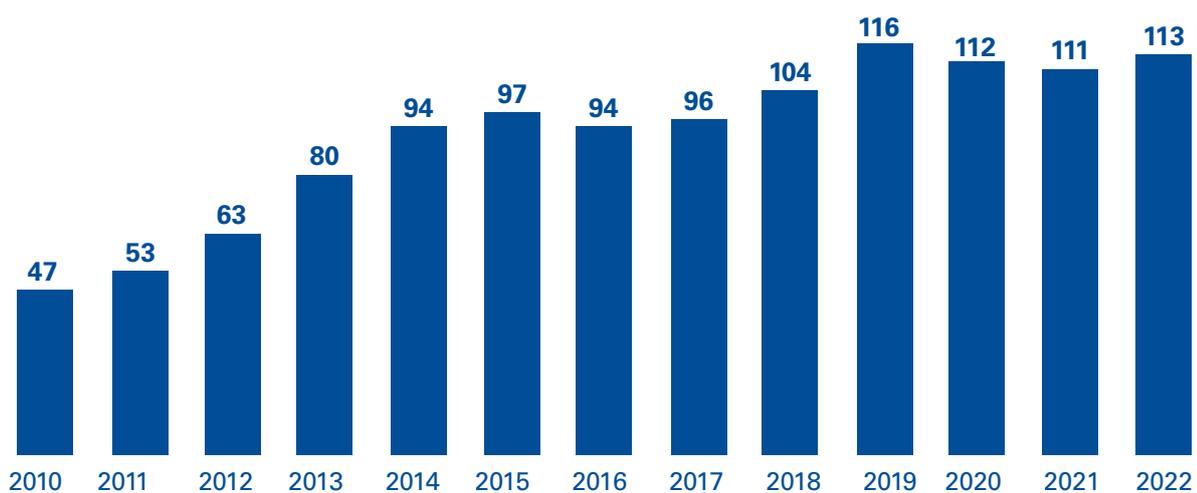
**Evolução da porcentagem de empresas que contratam seguro D&O para seus administradores ou preveem outra forma de reembolso de despesas de processos administrativos ou judiciais decorrentes do exercício de suas funções**



### Valor médio do seguro D&O, em milhões de reais, por segmento



### Evolução do valor médio do seguro D&O, em milhões de reais



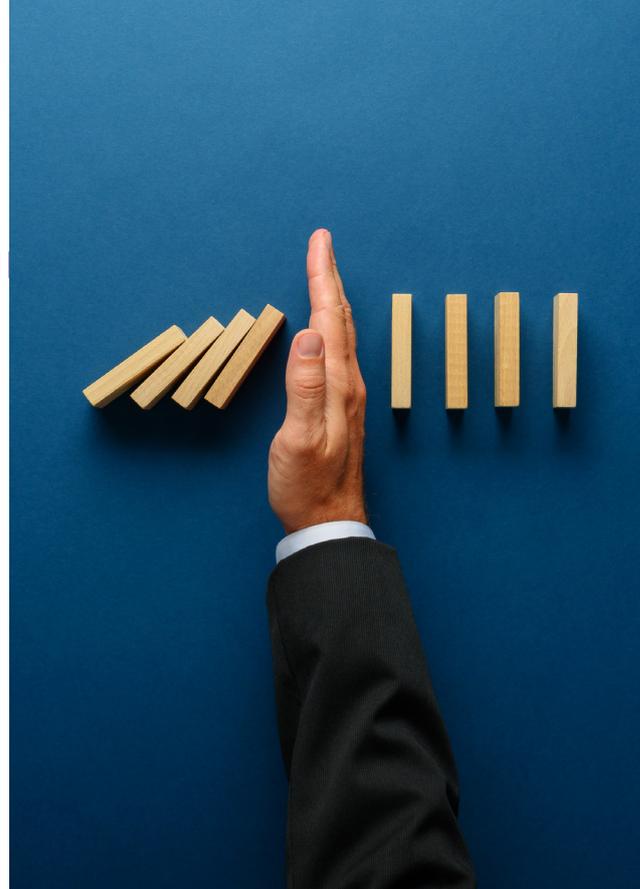
## Gerenciamento de riscos

Superada a fase mais crítica da pandemia e findo o ano eleitoral, menos empresas reportaram esperar um aumento da exposição aos riscos relevantes nesta edição: 19%. Em 2021, eram 28% e, em 2020, 33%.

Paralelamente, assim como observado em anos anteriores, cada vez mais empresas têm reportado contar com uma área para o gerenciamento de riscos. Na edição deste ano, 8 em cada 10 empresas dizem contar com essa área específica – o maior percentual de todas as edições do estudo. Vale ressaltar o aumento na porcentagem das empresas do Novo Mercado: de 74%, na edição anterior, para 82%, neste ano.

Além disso, 90% das empresas informam ter uma política de riscos formalizada – um aumento de 13 pontos percentuais com relação à edição anterior. O Novo Mercado é o segmento com maior percentual de empresas que contam com políticas formalizadas (97%).

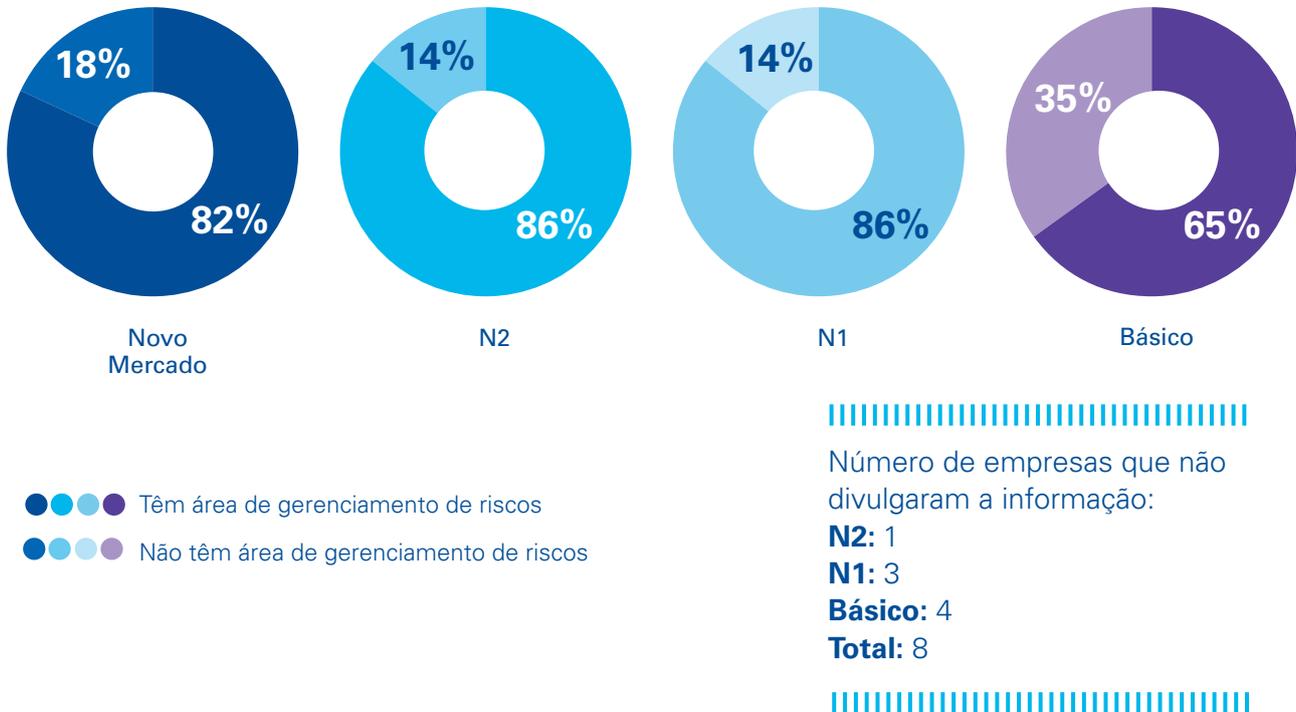
Outro destaque é o aumento significativo de empresas que divulgam que os controles de verificação da efetividade da política de riscos está adequado – de 64% em 2021, para 82% em 2022. Cenário que também se reflete na



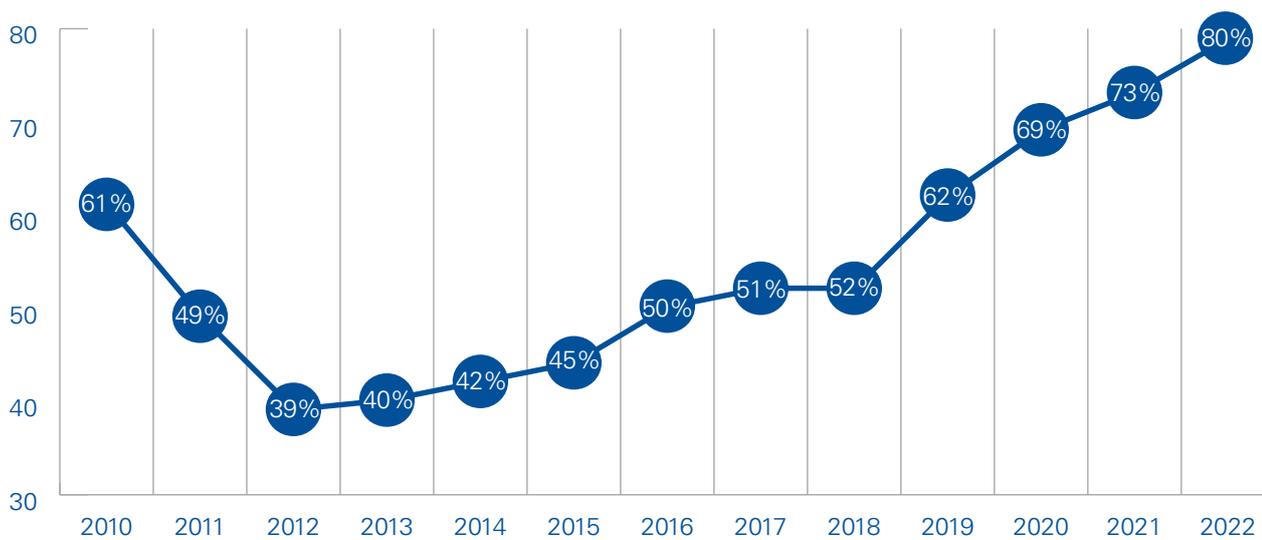
análise do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa, em linha com o item 4.5.3: “a diretoria deve avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e de controles internos, bem como do programa de integridade/conformidade (*compliance*) e prestar contas ao Conselho de Administração sobre essa avaliação”. No levantamento desse ano, 74% das empresas divulgam estar em conformidade com essa prática, 6 pontos percentuais a mais do que no levantamento anterior.

O item 4.5.1 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa determina que: “A companhia deve adotar política de gerenciamento de riscos, aprovada pelo Conselho de Administração, que inclua a definição dos riscos para os quais se busca proteção, os instrumentos utilizados para tanto, a estrutura organizacional para gerenciamento de riscos, a avaliação da adequação da estrutura operacional e de controles internos na verificação da sua efetividade, além de definir diretrizes para o estabelecimento dos limites aceitáveis para a exposição da companhia a esses riscos.” A análise do Informe desta edição apontou que 87% das companhias adotam essa prática. No levantamento anterior eram 73%.

## Empresas que têm, dentro de sua estrutura organizacional, uma área específica destinada ao gerenciamento de riscos, por segmento de listagem



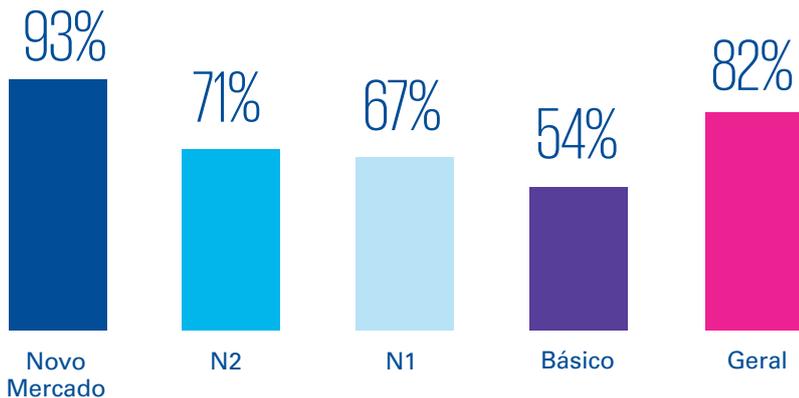
## Evolução na porcentagem de empresas que têm uma área específica para o gerenciamento de riscos



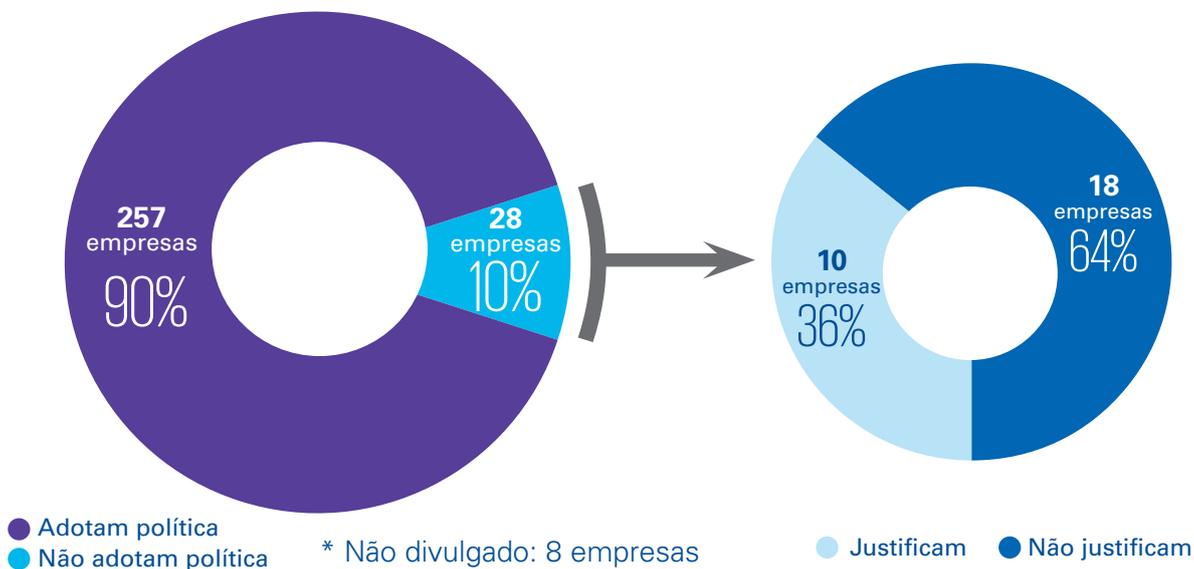
### Empresas que informam ter políticas formalizadas de gerenciamento de riscos, por segmento de listagem



### Empresas que divulgam que o controle de verificação da efetividade da política de gerenciamento de riscos está adequado, por segmento de listagem

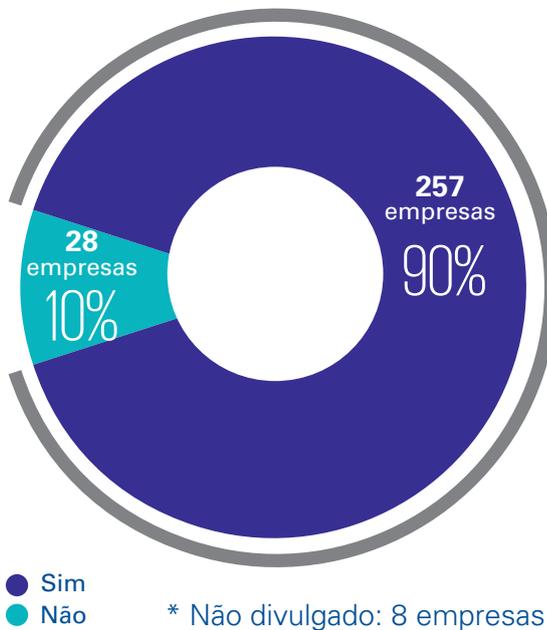


### Empresas que adotam política formalizada de gerenciamento de riscos ou apresentam justificativa para não tê-la

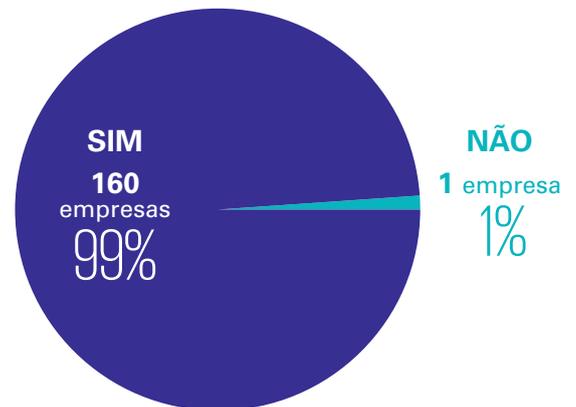


## Empresas que divulgam que o controle de verificação de efetividade da política de gerenciamento de riscos está adequado

A companhia tem política de riscos

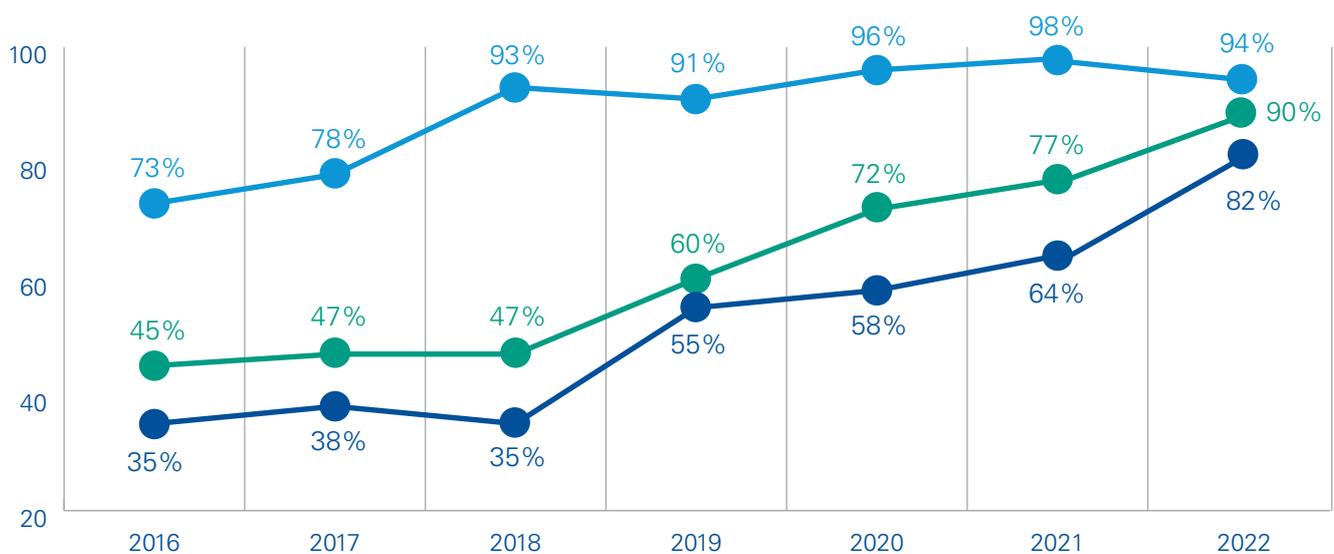


A estrutura utilizada para a verificação da efetividade da política de riscos está adequada?



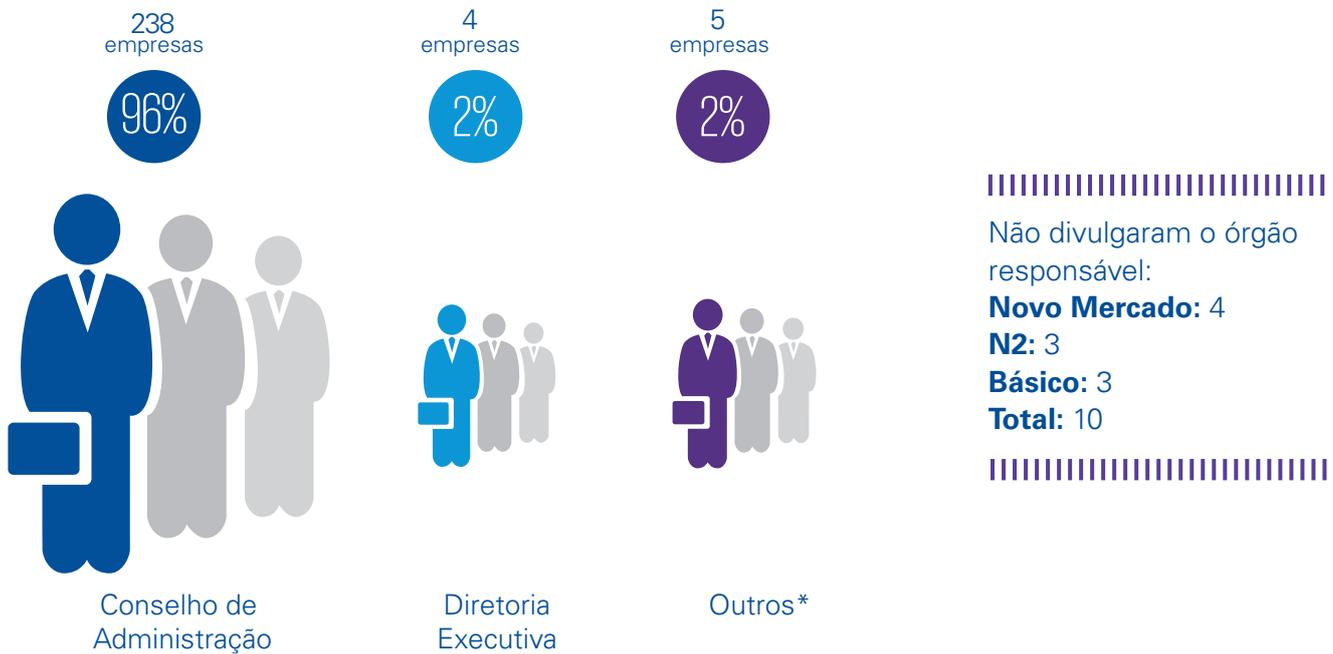
A estrutura está adequada = 160 empresas  
Não está adequada = 1 empresa  
Não aplicado = 35 empresas  
Não divulgado = 97 empresas

## Evolução anual das empresas que informam adotar uma política formalizada de gerenciamento de riscos ou apresentam justificativa para não tê-la (esse item passou a ser analisado a partir de 2016)



- Empresas que adotam política formalizada ou apresentam justificativa para não tê-la (Pratique ou Explique)
- Empresas que informam ter política formalizada
- Empresas que divulgam que o controle de verificação de efetividade da política de gerenciamento de riscos está adequado

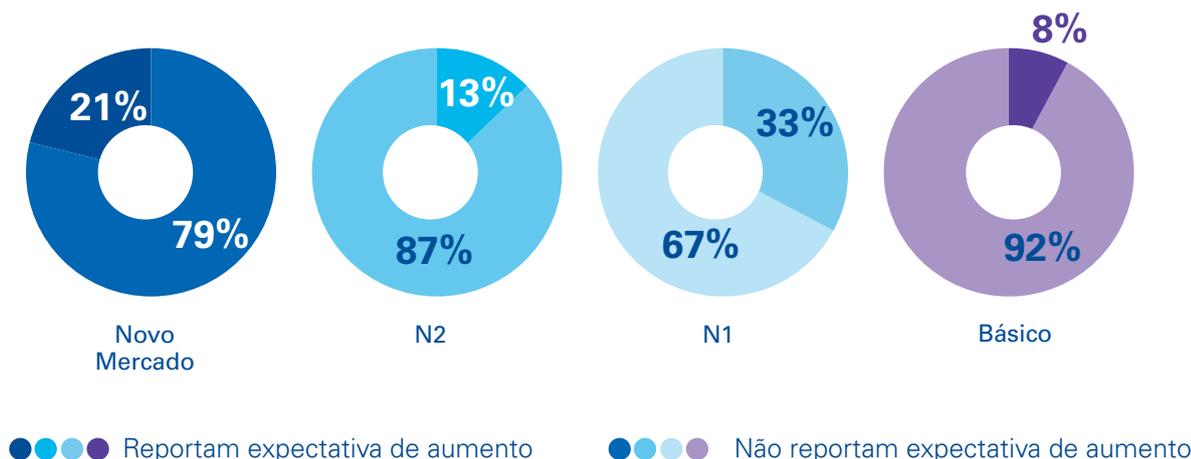
## Responsáveis pela aprovação da política de gerenciamento de riscos, quando mencionado no formulário de referência



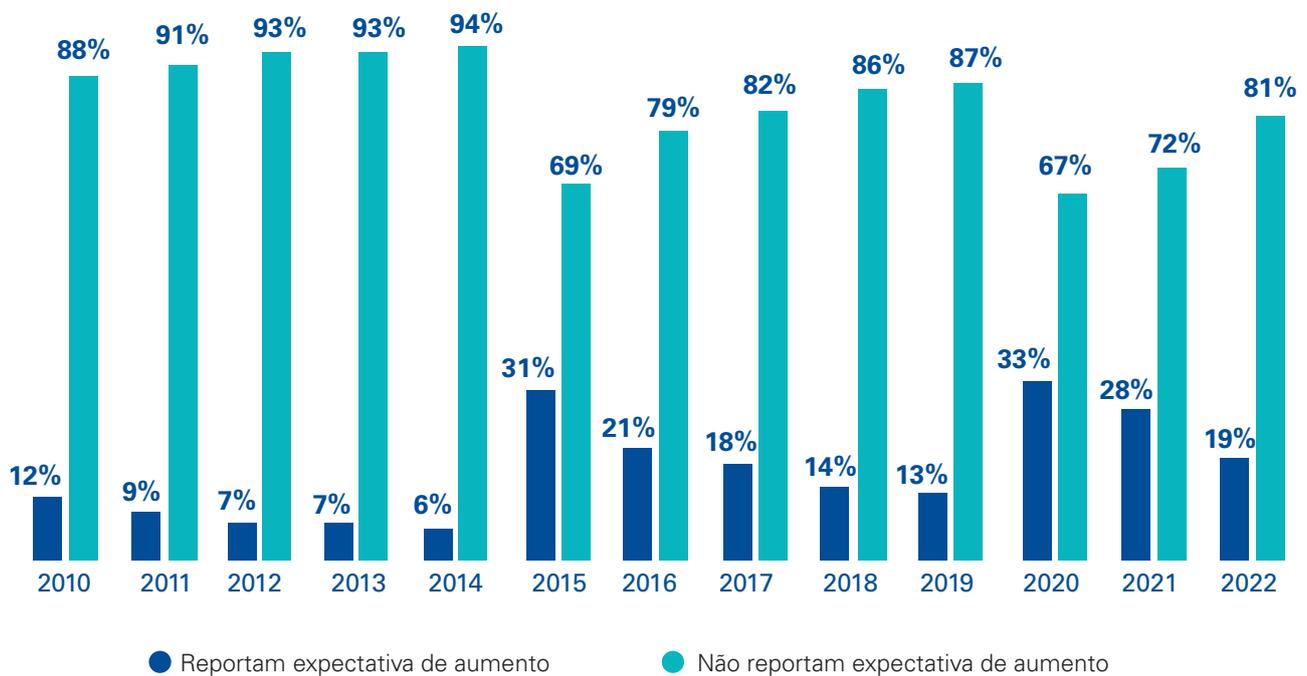
\*Outros órgãos citados: Comitê de Auditoria, Comitê de Riscos, Comitê de Gestão de Riscos, entre outros.

Segundo o item 4.5.2 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa: "Cabe ao conselho de administração zelar para que a diretoria possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, a fim de mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados, incluindo programa de integridade/conformidade (*compliance*) visando o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas". Essa prática é adotada por 88% das companhias analisadas no levantamento sobre o CBGC.

## Porcentagem de empresas que reportaram uma expectativa de aumento da exposição aos seus riscos relevantes em relação ao ano anterior, por segmento de listagem



## Evolução da porcentagem de empresas que reportaram uma expectativa de aumento da exposição aos seus riscos relevantes, em relação ao ano anterior



O item 5.5 do formulário de referência pede às companhias que divulguem se houve alteração significativa nos principais riscos aos quais a organização está exposta, em relação ao último exercício social. Nesse item as companhias explicam, em detalhes, quais foram as alterações e as principais medidas implementadas para minimizar a exposição aos riscos vigentes.

À luz do item 3.1.1 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC): “A diretoria deve, sem prejuízo de suas atribuições legais e estatutárias e de outras práticas previstas no Código: (i) executar a política de gestão de riscos e, sempre que necessário, propor ao Conselho eventuais necessidades de revisão dessa política, em função de alterações nos riscos a que a companhia está exposta; (ii) implementar e manter mecanismos, processos e programas eficazes de monitoramento e divulgação do desempenho financeiro e operacional e dos impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente.” Com base no levantamento referente ao Informe sobre o CBGC, 85% das companhias reportaram adotar essa prática, em comparação a 77% no levantamento anterior.

## Auditoria Interna

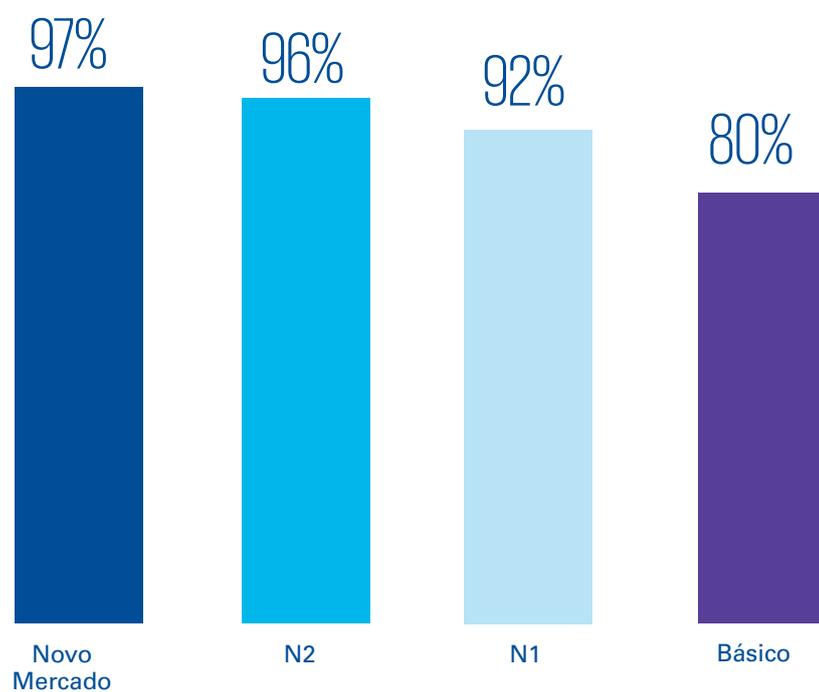
Mesmo sem a obrigatoriedade de divulgar, no formulário de referência, se a companhia tem ou não uma área de auditoria interna, é notável o aumento da quantidade de empresas que voluntariamente divulgam essa informação. Em 2010, 50% das empresas abertas analisadas no nosso estudo divulgaram ter auditoria interna; 12 anos depois, em 2022, essa porcentagem chega a 94% – um aumento de 6 pontos percentuais em relação à edição anterior. O Novo Mercado, com 97%, é o segmento em que mais empresas informam contar com uma área de auditoria interna.

Nas empresas em que há auditoria interna, 96% se reportam diretamente ao conselho de administração, de acordo com as informações disponibilizadas no formulário de referência.

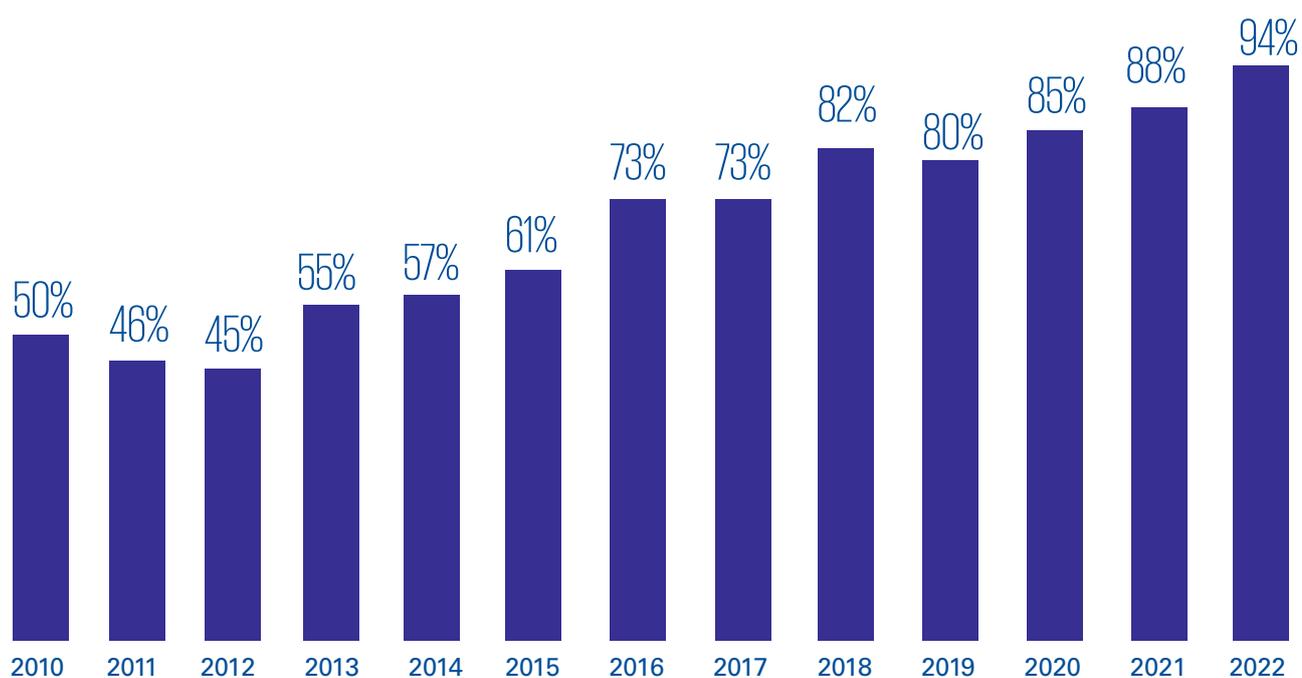
Sobre essa prática, o Código Brasileiro de Governança Corporativa prevê que as companhias devem ter uma auditoria interna vinculada ao conselho de administração e, no levantamento do Informe sobre o CBGC deste ano, 72% das empresas informam estar plenamente em conformidade com essa prática e 17% divulgam adotá-la parcialmente. Nesse recorte, o Nível 2 é o segmento com maior percentual de empresas que estão totalmente aderentes à recomendação (86%), seguido do Novo Mercado (77%).

O Código Brasileiro de Governança Corporativa prevê, no item 4.4.1, que “a companhia deve ter uma área de auditoria interna vinculada diretamente ao conselho de administração”, de maneira que o CA garanta a “qualificação e independência dos profissionais da equipe de auditoria interna em relação à diretoria” (princípio 4.4, Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa). Se essa atividade for terceirizada, “os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras.” (item 4.4.2). No levantamento referente ao Informe sobre o CBGC, 72% das companhias dizem estar em conformidade com o item 4.4.1. Por outro lado, com apenas 31% das empresas aderentes ao item 4.4.2, essa é a 5ª prática menos adotada no levantamento de 2022.

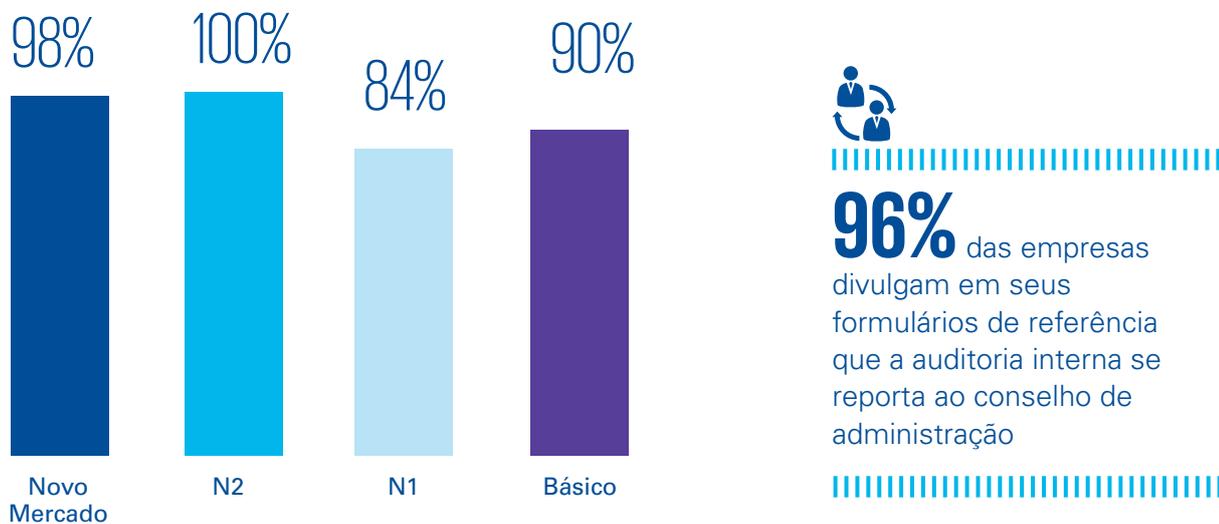
## Empresas que divulgam a existência de auditoria interna, por segmento de listagem



## Evolução da porcentagem de empresas que divulgam a existência de auditoria interna

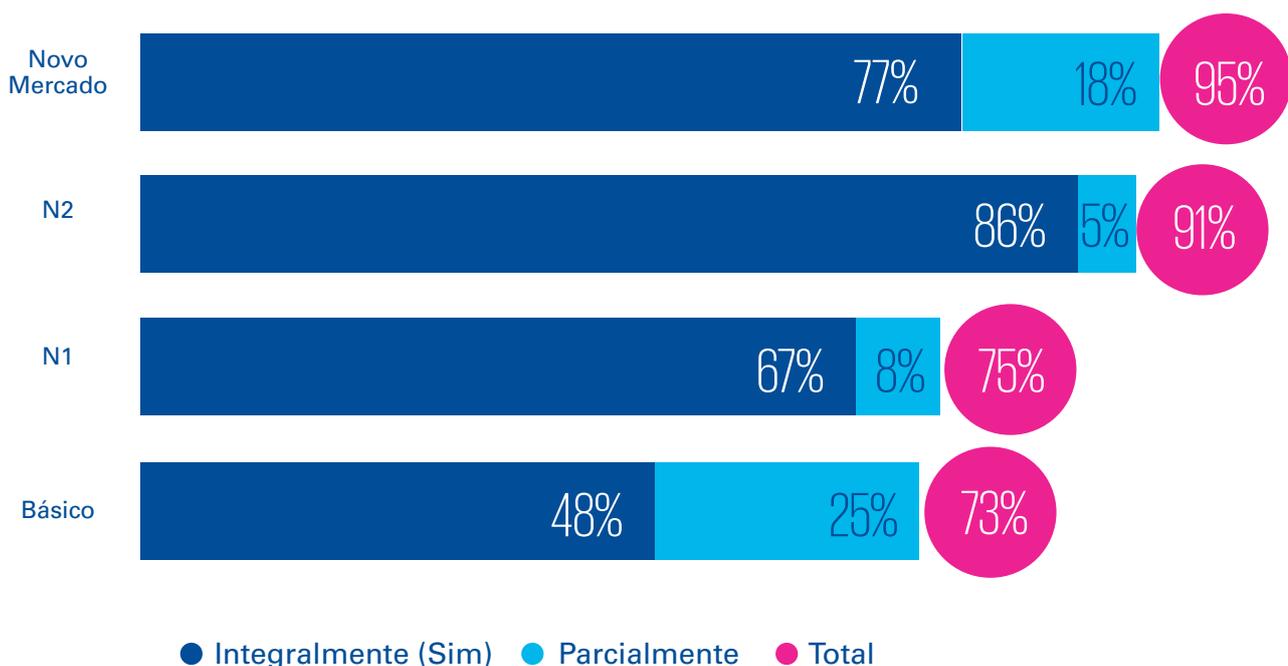


## Porcentagem de empresas cuja auditoria interna se reporta ao conselho de administração, por segmento de listagem



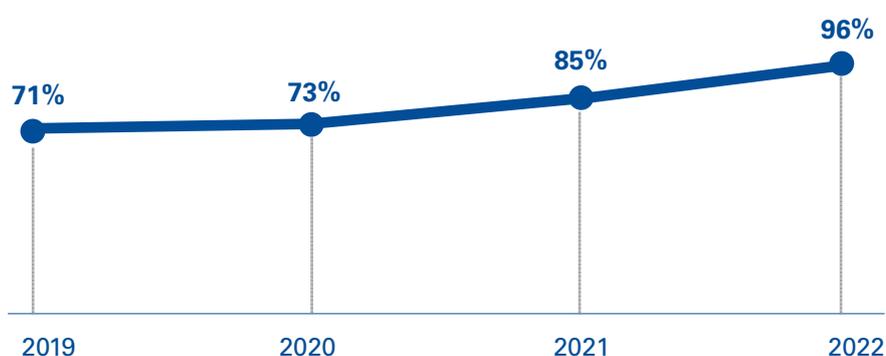
Ao preencherem o Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa, as empresas devem divulgar, no item 4.4.1, se a área de auditoria interna está vinculada diretamente ao conselho de administração.

## Empresas que informam estar em conformidade com essa prática no Informe sobre o Código de Governança Corporativa

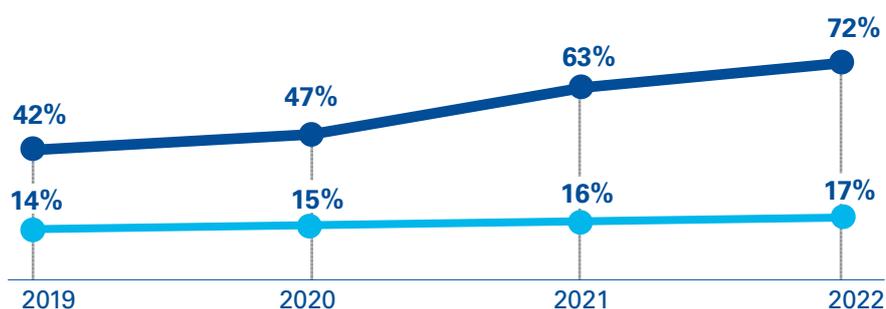


## Evolução da porcentagem de empresas cuja auditoria interna se reporta ao conselho de administração (esse item passou a ser analisado a partir de 2019)

Formulário de Referência



Informe CBGC



● Sim ● Parcialmente

No levantamento acerca do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa, 72% das empresas informam adotar a prática descrita no item 4.4.1 integralmente e 17% dizem fazê-lo parcialmente.

## Auditoria Independente

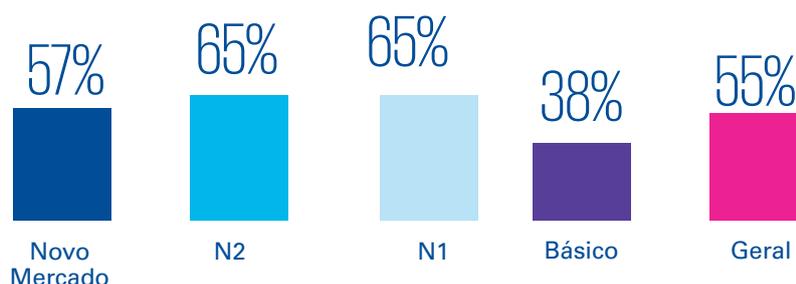
Pelo quarto ano consecutivo, houve ligeira alta na porcentagem de companhias que contratam outros serviços da empresa de auditoria independente. Em 2021, eram 54% e, na edição atual, são 55%. Sobre esse tema, o Código Brasileiro de Governança Corporativa prevê que as companhias devem estabelecer uma política de contratação de serviços extra-auditoria dos auditores independentes e que essa política, que deve proibir a contratação de serviços que possam comprometer a independência dos auditores, precisa ter a aprovação do conselho de administração ou do comitê de auditoria. Tanto em 2021 (36%) quanto em 2022 (40%) essa foi a sexta prática menos adotada pelas empresas consideradas no levantamento do Informe sobre o CBGC.

Houve uma pequena variação na porcentagem de empresas que relatam que os controles internos são eficientes. Em 2021, 96% das 280 empresas analisadas informaram que seus controles internos eram eficientes; em 2022, essa porcentagem passou para 97% de 293 empresas. Destaque para o segmento Básico, em que 100% das empresas analisadas divulgaram que seus controles internos são eficientes.

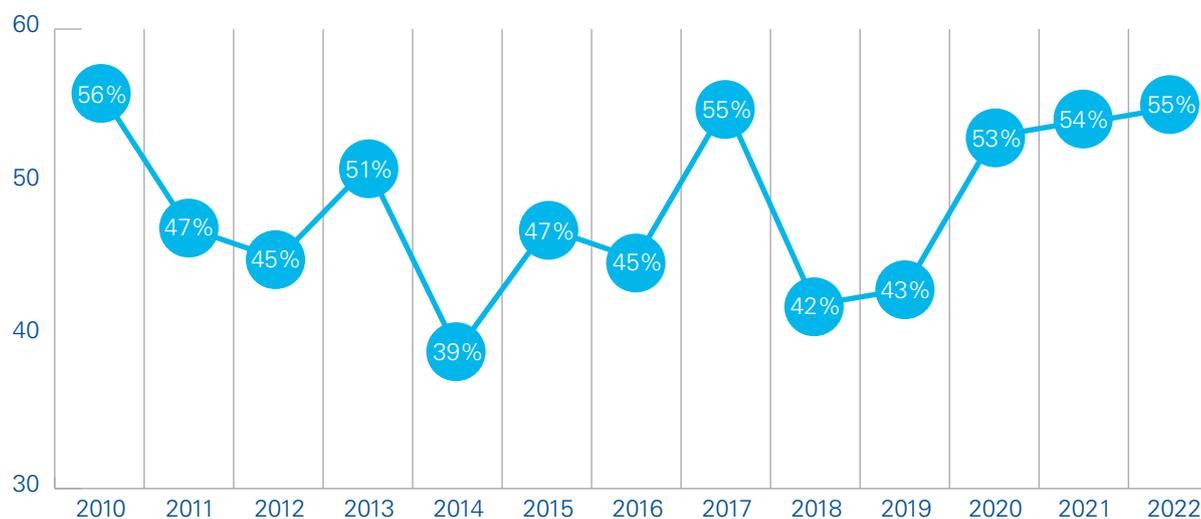
Ainda sobre os controles internos, houve uma redução significativa de 51% (128 empresas em 2021) para 35% (95 na edição atual) das empresas que divulgaram haver deficiências significativas ou recomendações\* sobre os controles internos reportadas pelos auditores independentes das companhias.

\* O item 5.3 do formulário de referência pede que as empresas divulguem as principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles – indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las –, bem como a eficiência desses controles e se houve deficiências e recomendações apontadas pelo auditor independente sobre os controles internos.

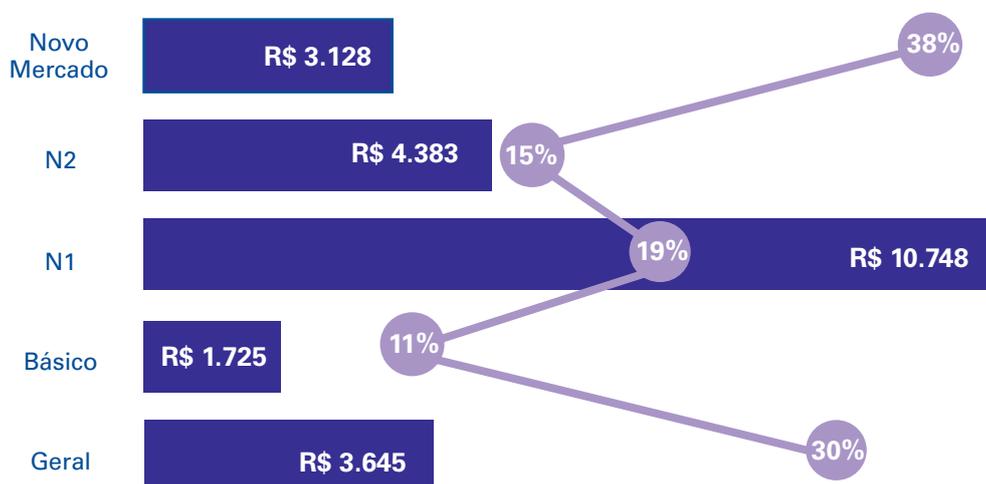
### Porcentagem de companhias que contratam outros serviços da empresa de auditoria independente, além daqueles relacionados à auditoria externa, por segmento de listagem



## Evolução da porcentagem de companhias que contratam outros serviços da empresa de auditoria independente, além daqueles relacionados à auditoria externa



## Média dos honorários da auditoria independente, por segmento de listagem



● Valor dos honorários anuais médios da empresa de auditoria independente (R\$ mil)

● Outros serviços em relação ao total

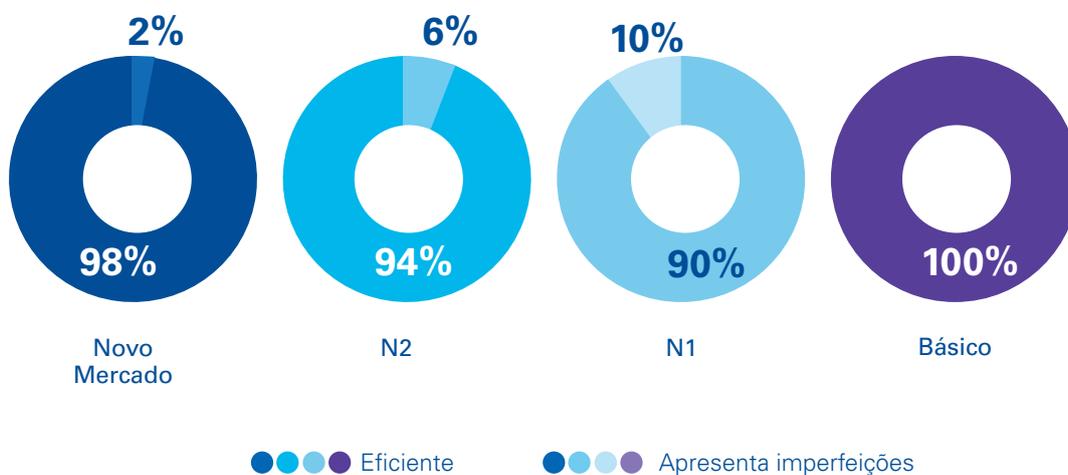
## Evolução dos honorários anuais\* da empresa de auditoria independente, em milhares de reais



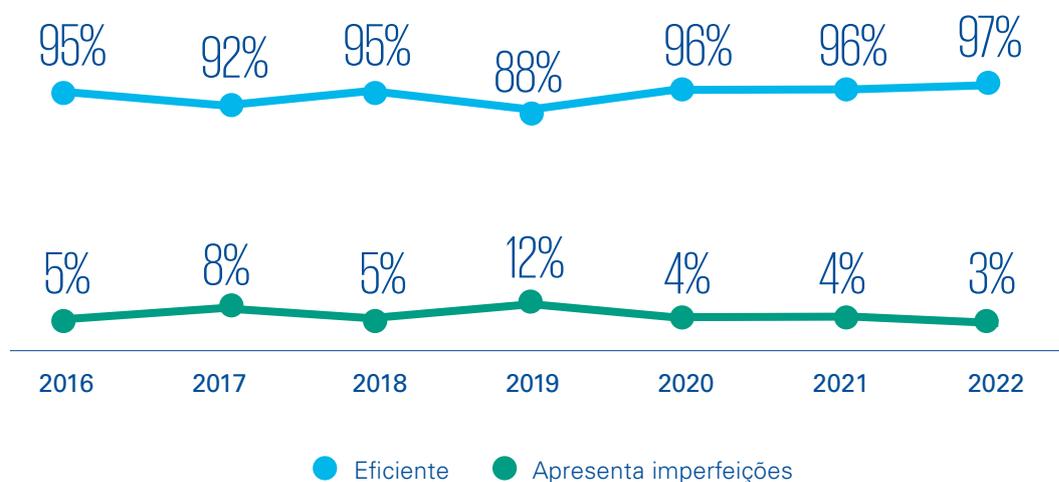
\*média total

Para evitar distorções nos valores dos honorários anuais médios da empresa de auditoria independente, em ambos os gráficos anteriores, foi excluída da análise uma empresa do Novo Mercado que divulgou o valor de R\$ 415 milhões referente aos trabalhos de auditoria prestados no exercício social encerrado em dezembro de 2021.

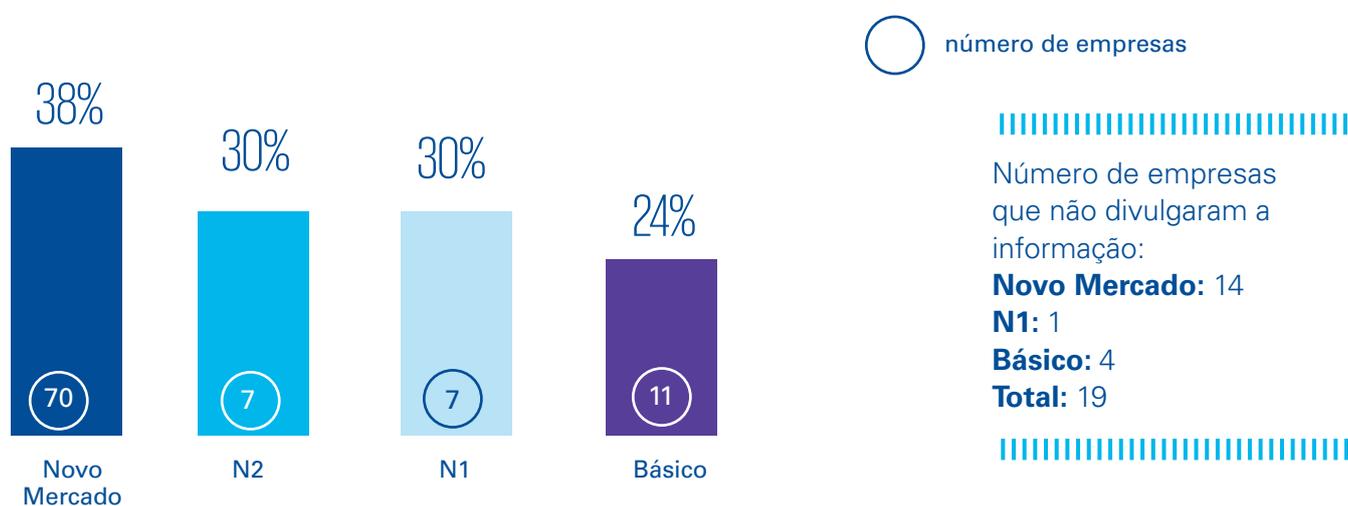
## Informação sobre o grau de eficiência dos controles internos da empresa



### Evolução do grau de eficiência dos controles internos da empresa (esse item passou a ser analisado a partir de 2016)

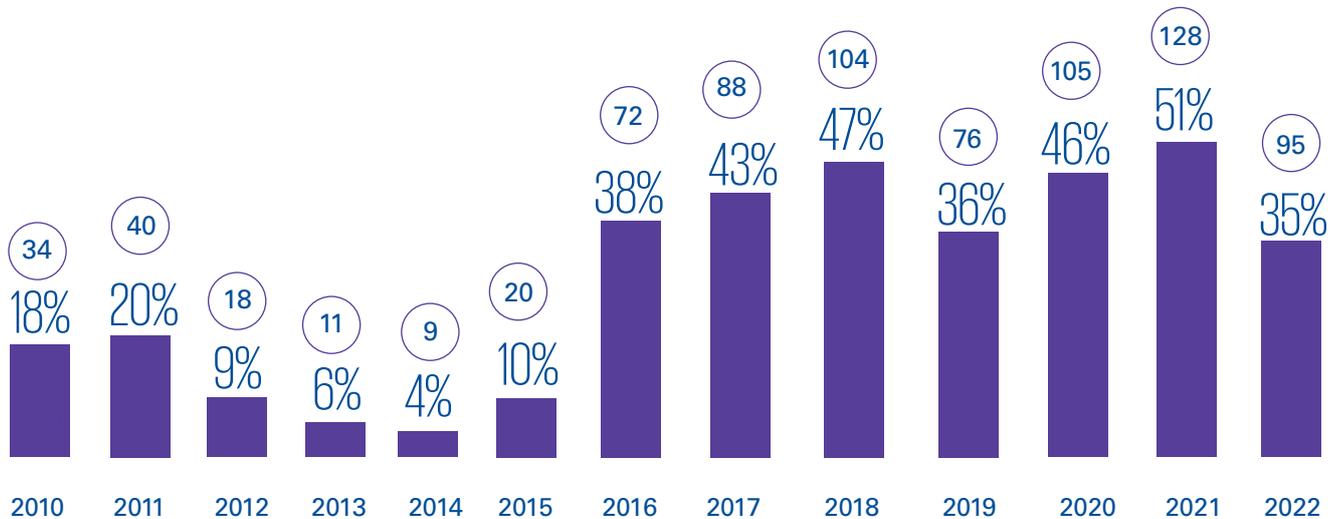


### Número/porcentagem de empresas onde houve deficiências ou recomendações\* sobre os controles internos apresentadas pelo auditor independente



\* A informação sobre as principais práticas de controles internos, o grau de eficiência de tais controles e se houve deficiências e recomendações apontadas pelo auditor independente sobre os controles internos encontra-se no item 5.3 do formulário de referência.

## Evolução na quantidade de empresas em que houve deficiências ou recomendações sobre os controles internos



○ Número de empresas

O item 4.3.2 do Código Brasileiro de Governança Corporativa prevê que: “A equipe de auditoria independente deve reportar-se ao conselho de administração, por meio do comitê de auditoria, se existente. O comitê de auditoria deverá monitorar a efetividade do trabalho dos auditores independentes, assim como sua independência. Deve, ainda, avaliar e discutir o plano anual de trabalho do auditor independente e encaminhá-lo para a apreciação do conselho de administração.” Segundo levantamento do Informe sobre o Código, 85% das empresas afirmam adotar essa prática – sendo ela a 9ª mais adotada dentre as 288 companhias analisadas. No levantamento anterior, 77% das organizações disseram estar em linha com essa recomendação.



## Políticas Socioambientais

Seguindo os desenvolvimentos regulatórios em torno de parâmetros padronizados para as divulgações socioambientais, 2022 foi um ano decisivo. Globalmente, a *Securities and Exchange Commission* (SEC) propôs **novas regras**<sup>11</sup> para a divulgação climática e fortaleceu o escrutínio sobre práticas de “*greenwashing*”; na União Europeia, o Conselho Europeu e o Parlamento Europeu firmaram um acordo que estabelece as diretrizes para divulgações corporativas de sustentabilidade (*Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD*)<sup>12</sup>. No Brasil, a Resolução CVM 87 alterou e determinou a republicação da Resolução CVM 59, com novas regras que instituem, entre outras, a divulgação de indicadores ESG nos formulários de referência.

Embora as alterações da Resolução só entrem em vigor em janeiro de 2023, já é possível notar uma movimentação das companhias para se adequar às novas regras para a divulgação de informações socioambientais. Na edição desse ano, 64% das empresas analisadas divulgaram informações socioambientais; entre elas, 56% afirmam que são auditadas ou revisadas de forma independente. Na edição anterior, eram 53% e 54% respectivamente.

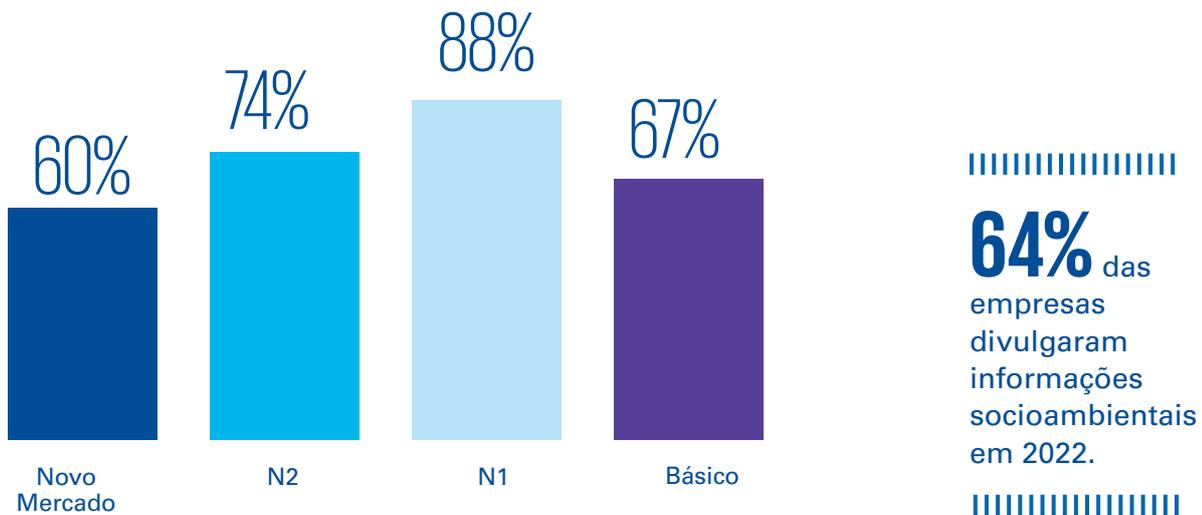
O *Global Reporting Initiative* é a diretriz mais adotada pelas companhias (91%). Vale destacar também a adoção da metodologia SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*), informada por 32% das empresas analisadas. O Nível 2 é o que apresenta mais companhias utilizando essa diretriz: 65%, sendo essa a segunda metodologia mais adotada no segmento.

Em vigor a partir de janeiro de 2023, a Resolução CVM 87 institui a obrigatoriedade da divulgação dessas informações no formato “*Pratique ou Explique*”: metodologia usada em relatório anual ou documento responsável por divulgar informações ESG; se as divulgações em ESG são auditadas ou revisadas por entidade independente; indicadores em ESG que compõem a remuneração dos Administradores; quais dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS) são relevantes e críticos para o negócio; e se o emissor realiza inventário de emissão de gases do efeito estufa (GEE).

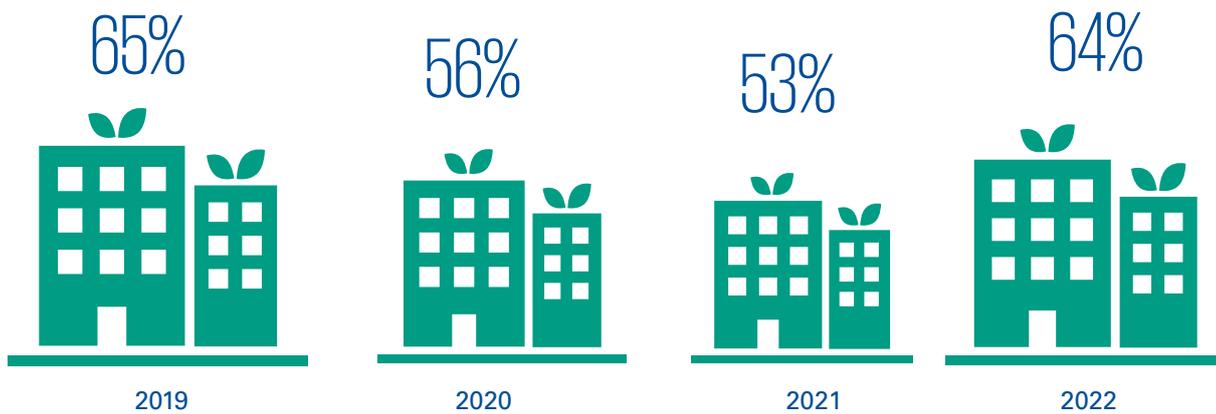
<sup>11</sup> SEC Proposes Rules to Enhance and Standardize Climate-Related Disclosures for Investors, em: <https://www.sec.gov/news/press-release/2022-46>

<sup>12</sup> New rules on corporate sustainability reporting: provisional political agreement between the Council and the European Parliament, em: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/06/21/new-rules-on-sustainability-disclosure-provisional-agreement-between-council-and-european-parliament/>

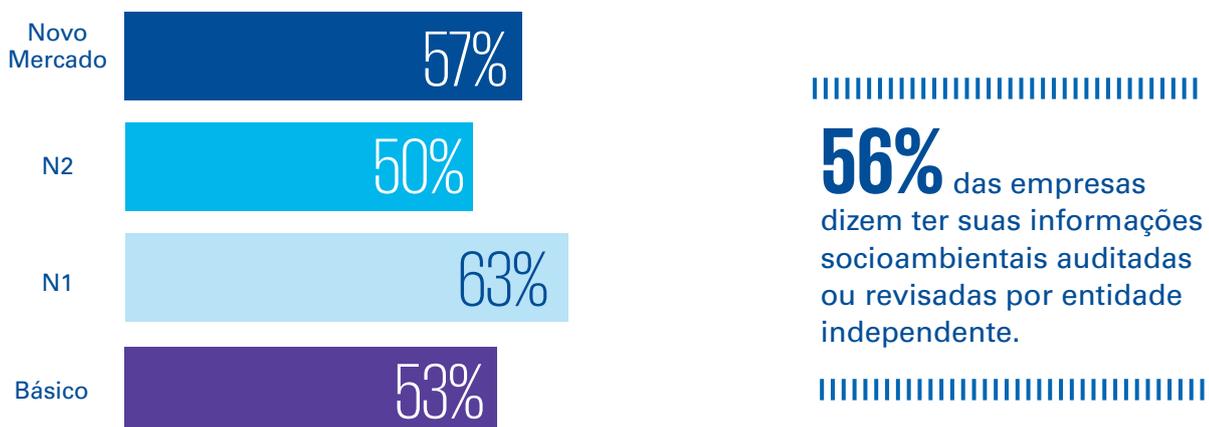
### Empresas que divulgam informações socioambientais, por segmento de listagem



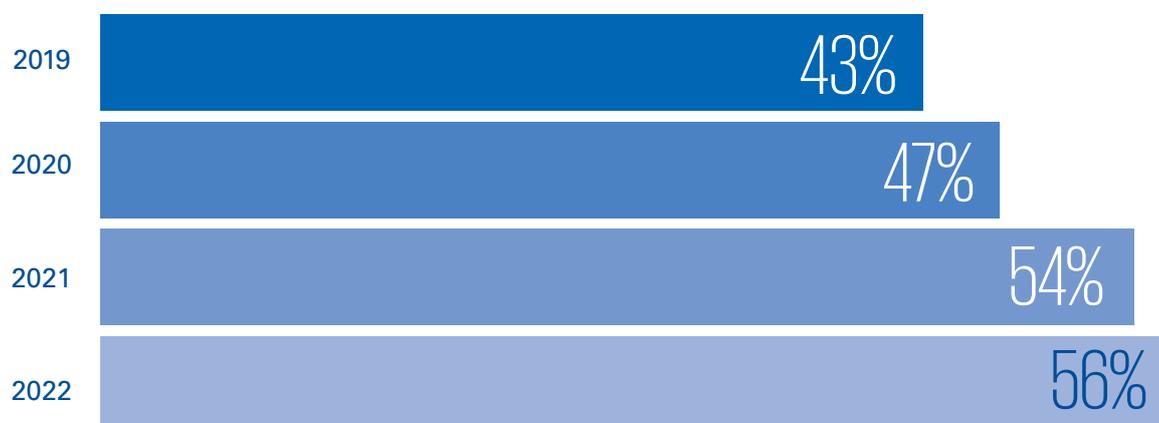
### Evolução das empresas que divulgam informações socioambientais, por ano (esse item passou a ser analisado a partir de 2019)



### Empresas que divulgam ter suas informações socioambientais auditadas ou revisadas por entidade independente, por segmento de listagem



### Evolução na porcentagem de empresas que dizem ter suas informações socioambientais auditadas ou revisadas por entidade independente (esse item passou a ser analisado a partir de 2019)

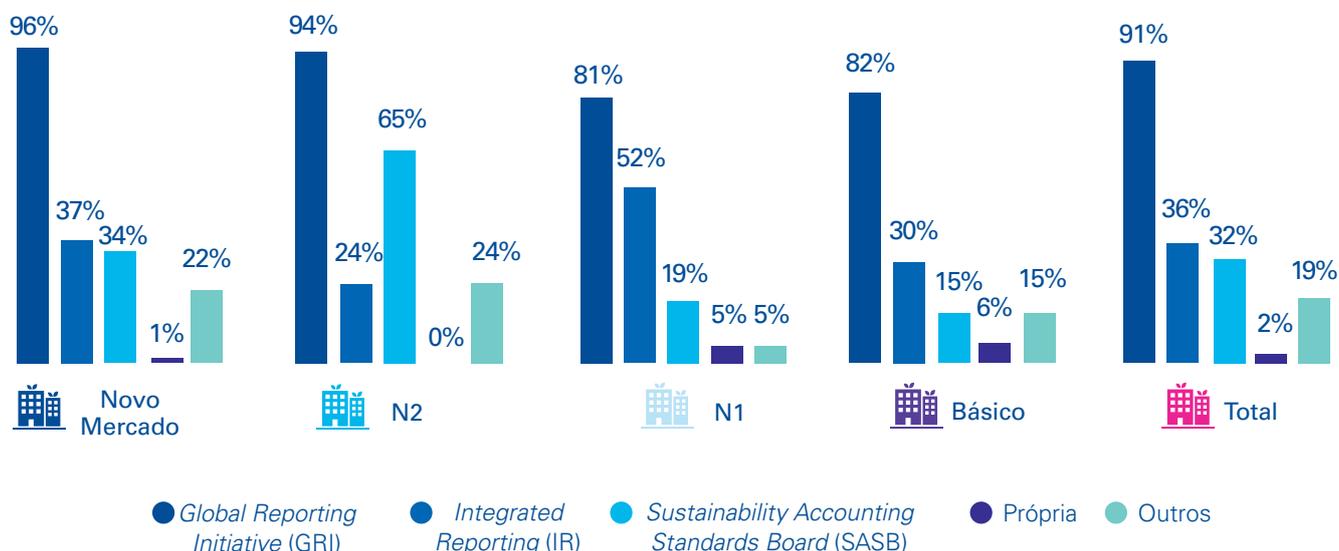


### Empresas que divulgam diretrizes para reporte das informações socioambientais



Diretrizes	Novo Mercado	N2	N1	Básico	Total
1 diretriz	43	4	5	14	66
2 diretrizes	39	10	8	14	71
3 ou mais diretrizes	30	3	4	2	39
Não especificam	4	0	4	3	11
Não adotam nenhuma diretriz	80	6	3	17	106

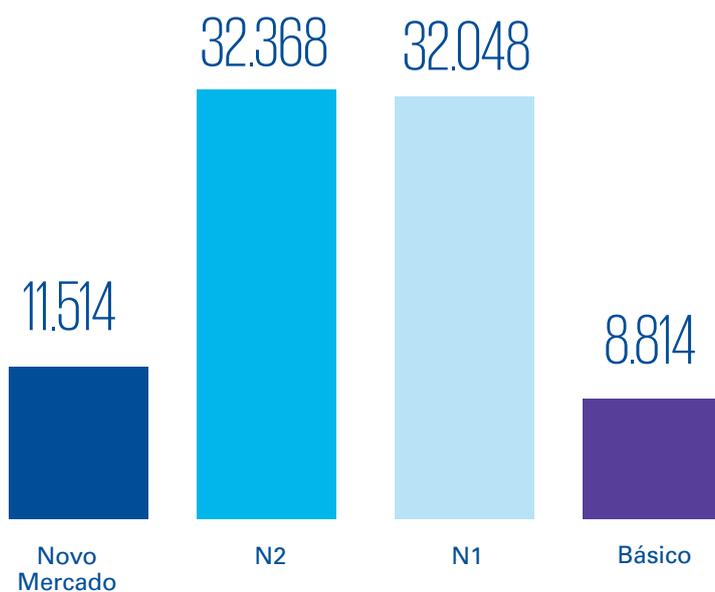
**Diretrizes para reporte mais utilizadas para divulgar as informações socioambientais, por segmento de listagem (em alguns casos, mais de uma diretriz é citada).**



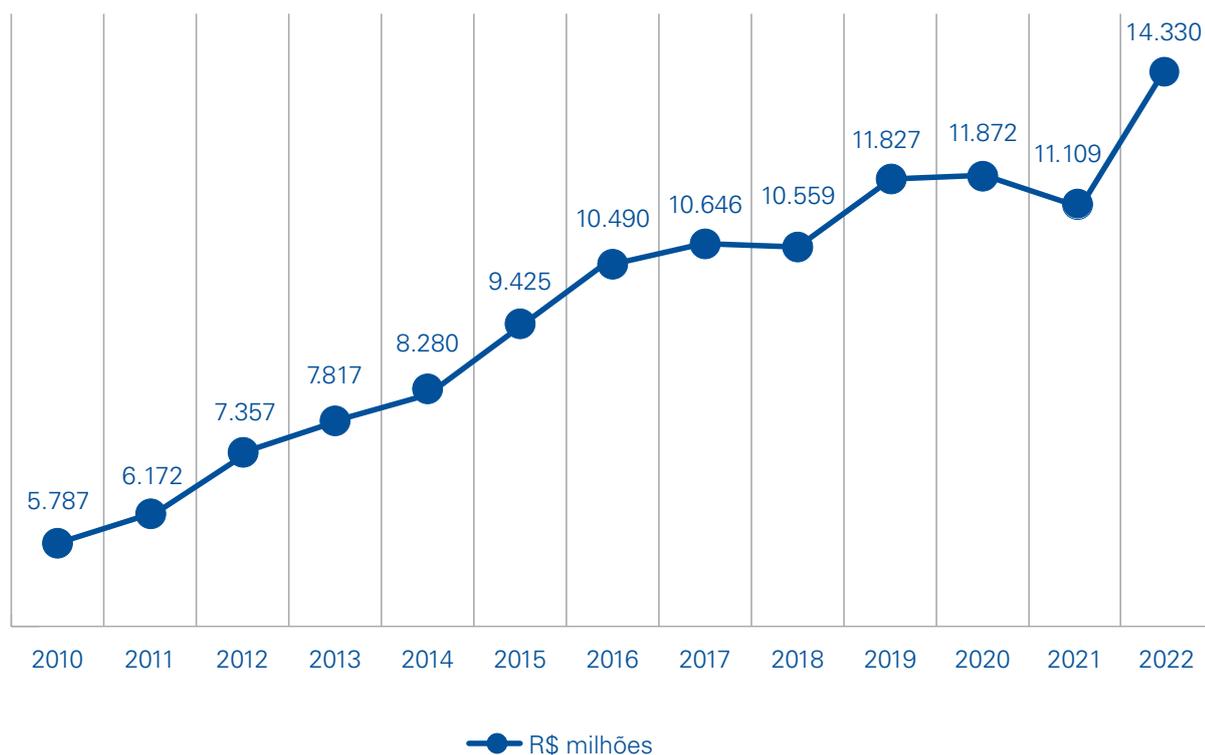
À luz do item 2.1.1 do Informe sobre o CBGC: “O conselho de administração deve, sem prejuízo de outras atribuições legais, estatutárias e de outras práticas previstas no Código: (i) definir as estratégias de negócios, considerando os impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente, visando a perenidade da companhia e a criação de valor no longo prazo; (ii) avaliar periodicamente a exposição da companhia a riscos e a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos, dos controles internos e do sistema de integridade/conformidade (*compliance*) e aprovar uma política de gestão de riscos compatível com as estratégias de negócios; (iii) definir os valores e princípios éticos da companhia e zelar pela manutenção da transparência do emissor no relacionamento com todas as partes interessadas; (iv) rever anualmente o sistema de governança corporativa, visando a aprimorá-lo”. Das 288 companhias analisadas neste ano, 78% afirmam estar em linha com essa prática. Em 2021, eram 69%, de um total de 275 empresas analisadas.

## Perfil das empresas analisadas

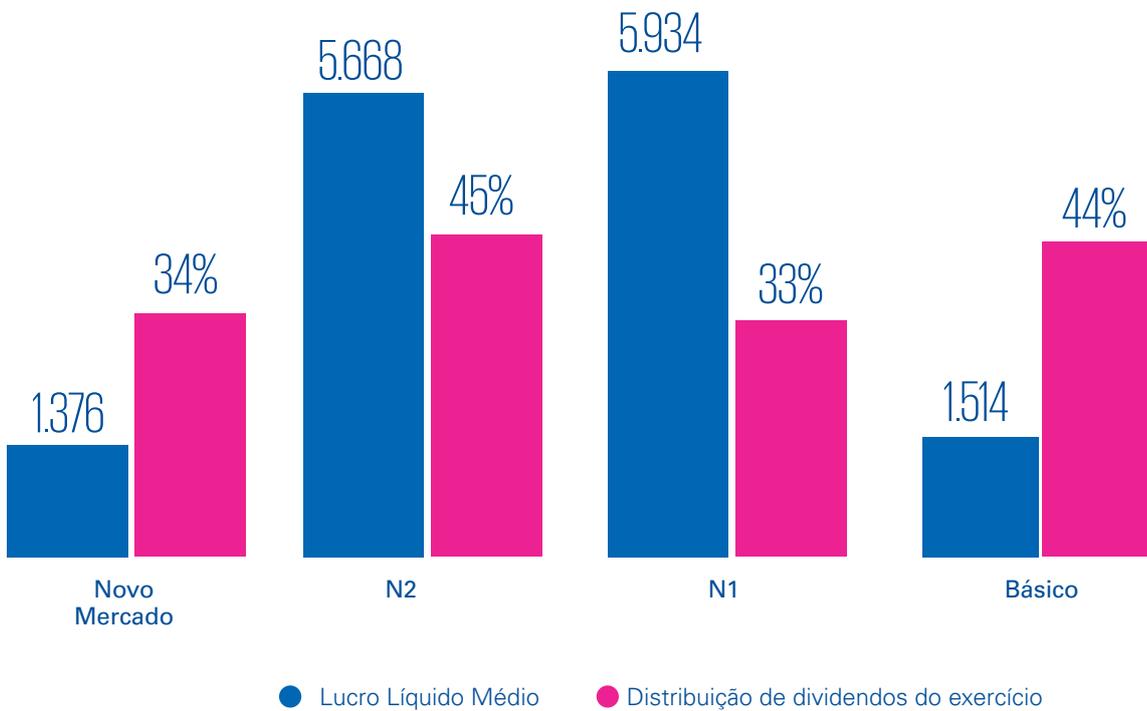
Receita líquida média e anual, das empresas analisadas, em milhões de reais, por segmento de listagem



Evolução das médias anuais da receita líquida, em milhões de reais

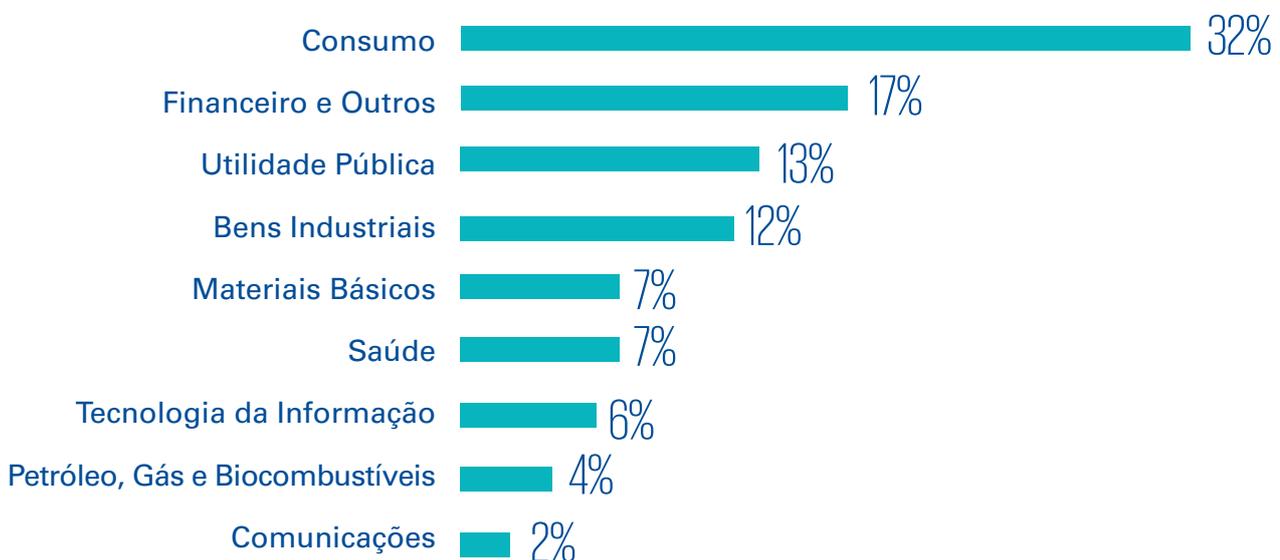


**Lucro líquido médio e anual das empresas de cada segmento, em milhões de reais, e distribuição de dividendos**

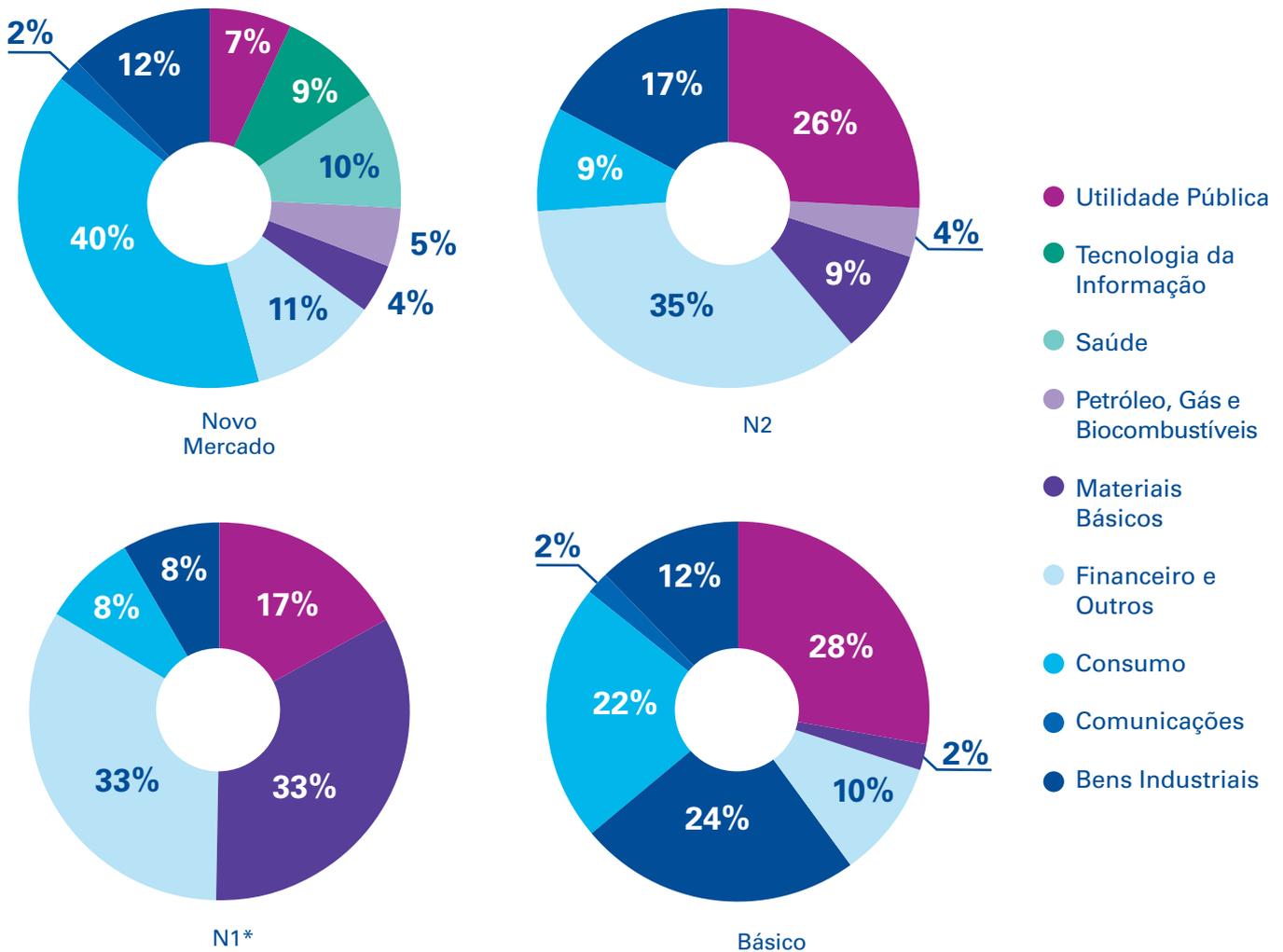


O item 1.7.1 do CBGC prevê que: “A companhia deve elaborar e divulgar política de destinação de resultados definida pelo conselho de administração. Entre outros aspectos, tal política deve prever a periodicidade de pagamentos de dividendos e o parâmetro de referência a ser utilizado para a definição do respectivo montante (percentuais do lucro líquido ajustado e do fluxo de caixa livre, entre outros).” No levantamento referente ao Informe sobre o CBGC deste ano, 42% das empresas informam estar em conformidade com essa prática.

**Setores de atuação das empresas que compõem este estudo**



### Setores de atuação das empresas por segmento de listagem

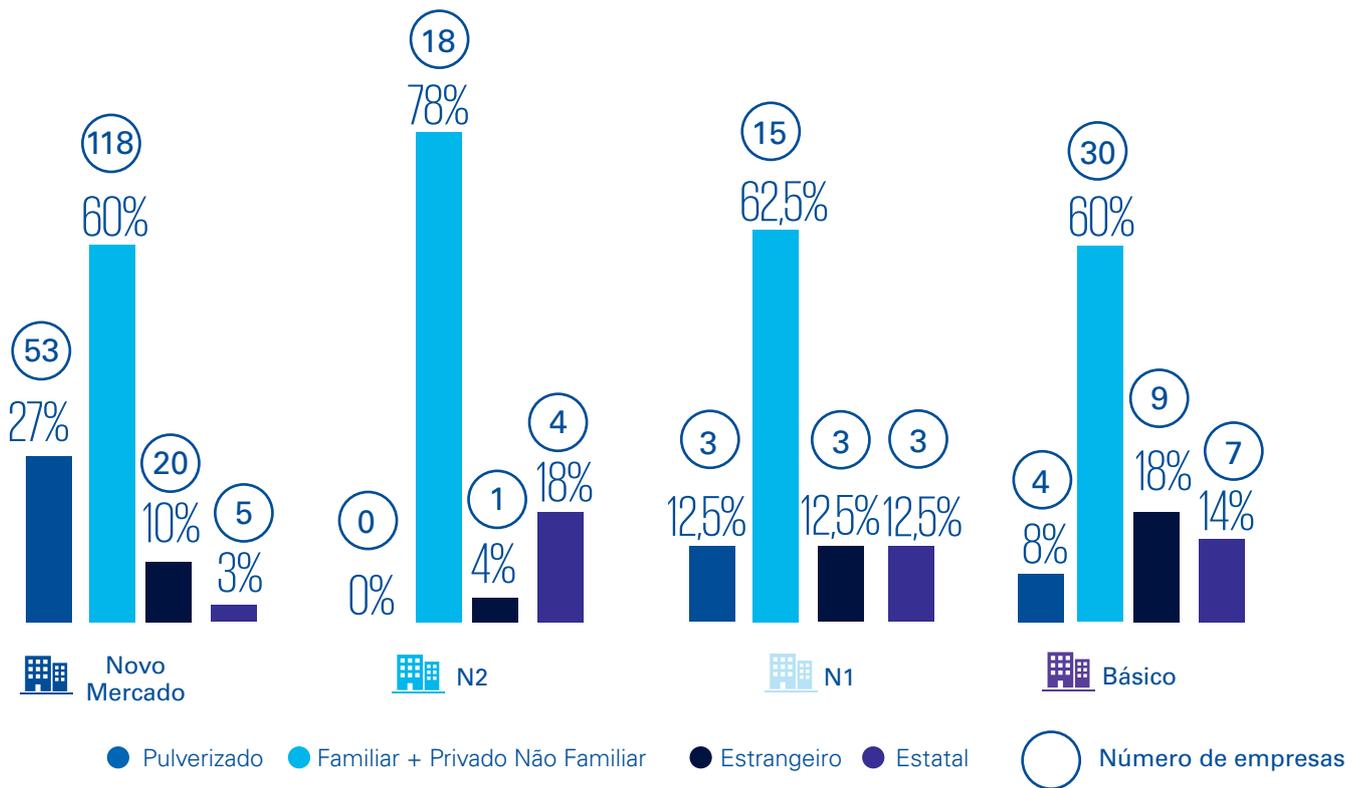


\* A somatória não resulta 100% devido ao arredondamento.

### Setores de atuação das empresas, em números absolutos, por segmento de listagem

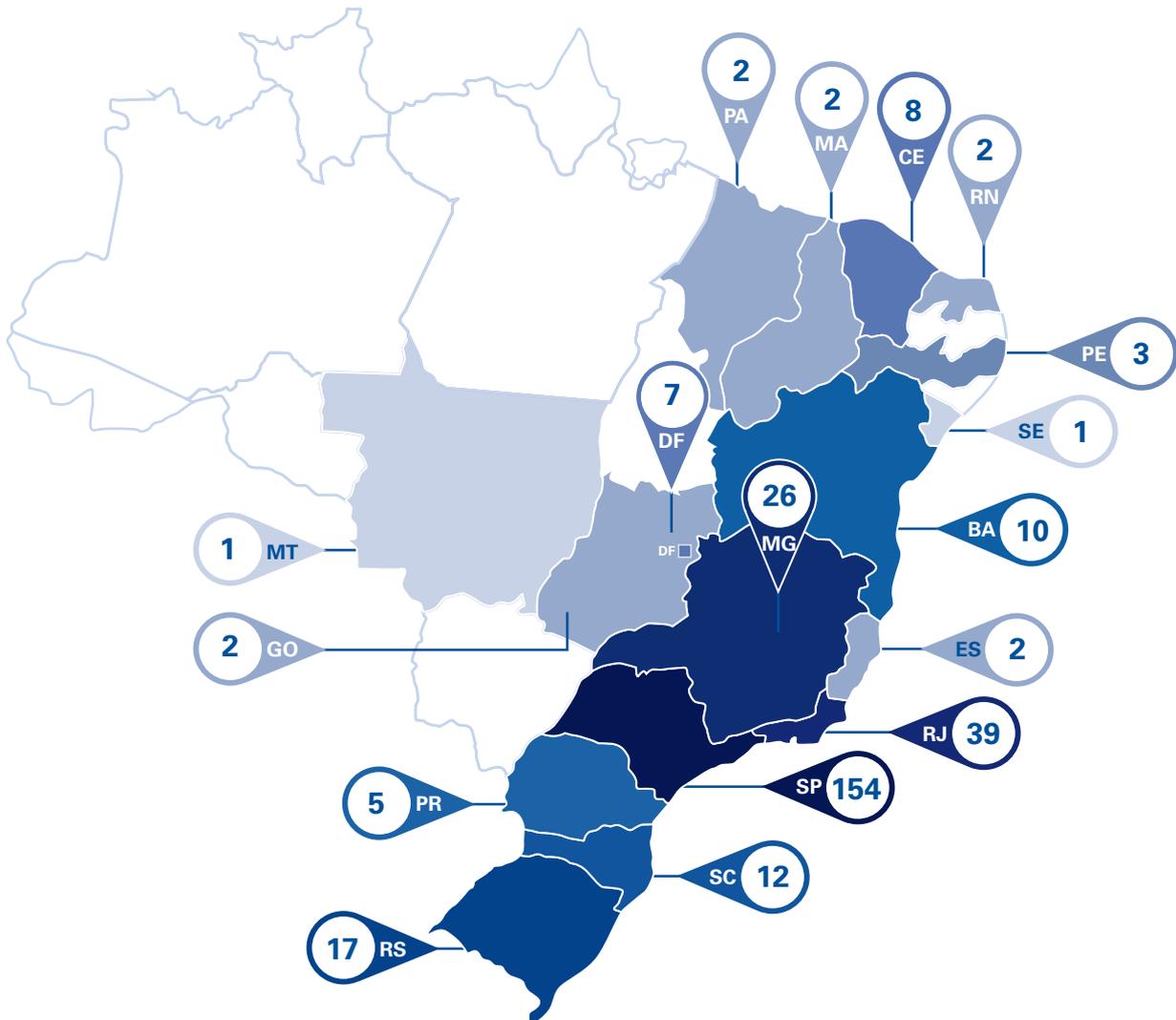
Setor	Novo Mercado	N2	N1	Básico	Total por setor
Consumo	79	2	2	11	94
Financeiro e Outros	22	8	8	12	50
Utilidade Pública	14	6	4	14	38
Bens Industriais	23	4	2	6	35
Materiais Básicos	7	2	8	5	22
Saúde	20	0	0	0	20
Tecnologia da Informação	17	0	0	0	17
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	9	1	0	1	11
Comunicações	5	0	0	1	6
<b>Total por segmento de listagem</b>	<b>196</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>50</b>	<b>293</b>

### Tipo de estrutura de propriedade das empresas, por segmento de listagem

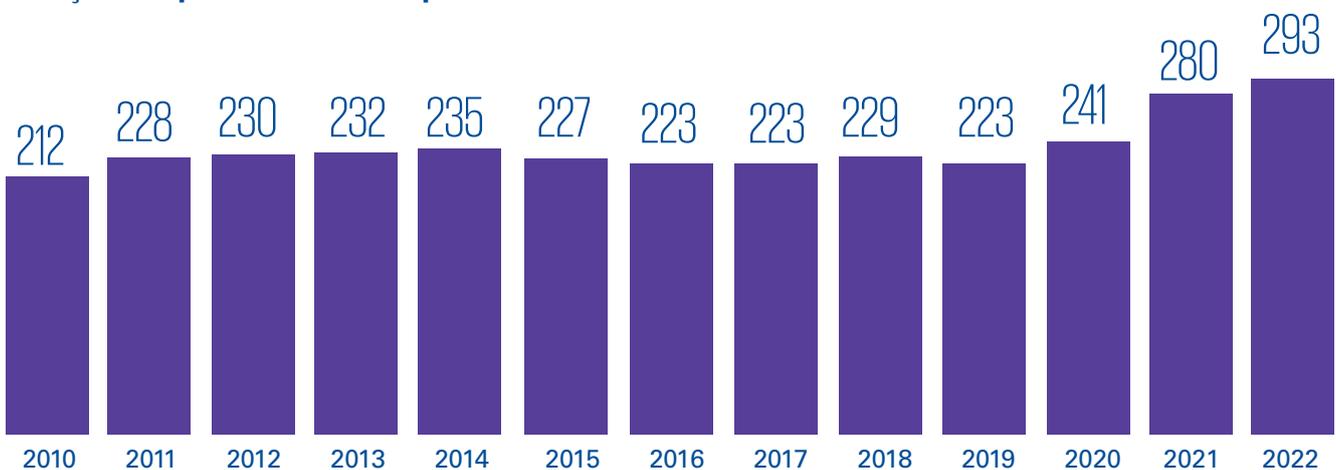


Tipo de estrutura	Porcentagem	Quantidade de empresas
Familiar + Privado Não Familiar	62%	181
Pulverizado	21%	60
Estatal	6%	19
Estrangeiro	11%	33

### Distribuição geográfica das empresas analisadas em 2022



### Evolução da quantidade de empresas analisadas



# Empresas que compõem este estudo

## Novo Mercado – 196 empresas

- 3R Petroleum Óleo e Gás S.A.
- Aeris Indústria e Comércio de Equipamentos para Geração de Energia S.A.
- AES Brasil Energia S.A.
- Agrogalaxy Participações S.A.
- Aliansce Sonae Shopping Centers S.A.
- Alliar – Centro de Imagem Diagnósticos S.A.
- Allied Tecnologia S.A.
- Alper Consultoria e Corretora de Seguros S.A.
- Alphaville S.A.
- Ambipar Participações e Empreendimentos S.A.
- Americanas S.A.
- Anima Holding S.A.
- Arezzo Indústria e Comércio S.A.
- Armac Locação, Logística e Serviços S.A.
- Atacadão S.A.
- Auren Energia S.A.
- B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão
- Banco do Brasil S.A.
- BB Seguridade Participações S.A.
- Bemobi Mobile Tech S.A.
- BK Brasil – Zamp S.A.
- Blau Farmacêutica S.A.
- Boa Safra Sementes S.A.
- Boa Vista Serviços S.A.
- BR Malls Participações S.A.
- BR Properties S.A.
- BrasilAgro – Companhia Brasileira de Propriedades Agrícolas
- BRF S.A.
- Brisanet Participações S.A.
- C&A Modas S.A.
- Caixa Seguridade Participações S.A.
- Camil Alimentos S.A.
- CCR S.A.
- Cielo S.A. – Instituição de Pagamento
- Clear Sale S.A.
- Cogna Educação S.A.
- Companhia Brasileira de Alumínio
- Companhia Brasileira de Distribuição — GPA
- Construtora Tenda S.A.
- COPASA – Companhia de Saneamento de Minas Gerais
- Cosan S.A.
- CPFL Energia S.A.
- Cruzeiro do Sul Educacional S.A.
- CSU Cardsystem S.A.
- Cury Construtora e Incorporadora S.A.
- CVC Brasil Operadora e Agência de Viagens S.A.
- Cyrela Brazil Realty S.A. Empreendimentos e Participações
- D1000 Varejo Farma Participações S.A.
- Dasa – Diagnósticos da América S.A.
- Desktop S.A.
- Dexco S.A.
- Dimed S.A. – Distribuidora de Medicamentos
- Direcional Engenharia S.A.
- Dotz S.A.
- EcoRodovias Infraestrutura e Logística S.A.
- EDP Brasil – Energias do Brasil S.A.
- Eletromídia S.A.
- Embraer S.A.
- Empreendimentos Pague Menos S.A.
- Enauta Participações S.A.
- Eneva S.A.
- Engie Brasil Energia S.A.
- Enjoei S.A.
- Equatorial Energia S.A.
- Estapar – Allpark Empreendimentos, Participações e Serviços S.A.
- Even Construtora e Incorporadora S.A.
- Ez Tec Empreendimentos e Participações S.A.
- Fleury S.A.
- Gafisa S.A.
- Getninjas S.A.
- GPS Participações e Empreendimentos S.A.
- Grendene S.A.
- Grupo de Moda Soma S.A.
- Grupo Mateus S.A.
- Grupo SBF S.A.
- Guararapes Confecções S.A.
- Hapvida Participações e Investimentos S.A.
- HBR Realty Empreendimentos Imobiliários S.A.
- Helbor Empreendimentos S.A.
- Hidrovias do Brasil S.A.
- Hospital Mater Dei S.A.
- Hypera S.A.
- Infracommerce CXAAS S.A.
- Instituto Hermes Pardini S.A.
- Intelbras S.A.
- International Meal Company Alimentação S.A.
- Iochpe Maxion S.A.

- Irani Papel e Embalagem S.A.
- IRB – Brasil Resseguros S.A.
- Jalles Machado S.A.
- JBS S.A.
- JHSF Participações S.A.
- JSL S.A.
- Kora Saúde Participações S.A.
- Lavvi Empreendimentos Imobiliários S.A.
- Light S.A.
- Livetech da Bahia Indústria e Comércio S.A.
- Localiza Rent a Car S.A.
- Locamerica – Companhia de Locação das Américas
- Locaweb Serviços de Internet S.A.
- Log Commercial Properties
- Log-In Logística Intermodal S.A.
- Lojas Quero Quero S.A.
- Lojas Renner S.A.
- LPS Brasil – Consultoria de Imóveis S.A.
- M.Dias Branco S.A. Indústria e Comércio de Alimentos
- Magazine Luiza S.A.
- MAHLE Metal Leve S.A.
- Marfrig Global Foods S.A.
- Marisa Lojas S.A.
- Méliuz S.A.
- Melnick Desenvolvimento Imobiliário S.A.
- Metalrio Solutions S.A.
- Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S.A.
- Minerva S.A.
- Mitre Realty Empreendimentos e Participações S.A.
- Mobly S.A.
- Moura Dubeux Engenharia S.A.
- Movida Participações S.A.
- MPM Corpóreos S.A.
- MRV Engenharia e Participações S.A.
- Multilaser Industrial S.A.
- Natura &CO Holding S.A.
- Neoenergia S.A.
- Neogrid Participações S.A.
- Nexpe Participações S.A.
- Oceanpact Serviços Marítimos S.A.
- Odontoprev S.A.
- Omega Energia S.A.
- Oncoclínicas do Brasil Serviços Médicos S.A.
- Orizon Valorização de Resíduos S.A.
- OSX Brasil S.A.
- Ouro Fino Saúde Animal Participações S.A.
- Padtec Holding S.A.
- Paranapanema S.A.
- PDG Realty S.A. Empreendimentos e Participações
- Petrorecôncavo S.A.
- PetroRio S.A.
- Petz – Pet Center Comércio e Participações S.A.
- Plano & Plano Desenvolvimento Imobiliário S.A.
- Porto Seguro S.A.
- Portobello – PBG S.A.
- Positivo Tecnologia S.A.
- Priner Serviços Industriais S.A.
- Profarma Distribuidora de Produtos Farmacêuticos S.A.
- Qualicorp Consultoria e Corretora de Seguros S.A.
- Raia Drogasil S.A.
- Rede D’Or São Luiz S.A.
- Restoque Comércio e Confecções de Roupas S.A.
- RNI Negócios Imobiliários S.A.
- Romi S.A.
- Rossi Residencial S.A.
- Rumo S.A.
- Sabesp – Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo
- Santos Brasil Participações S.A.
- São Carlos Empreendimentos e Participações S.A.
- São Martinho S.A.
- Sendas Distribuidora S.A.
- Sequoia Logística e Transportes S.A.
- Ser Educacional S.A.
- Simpar S.A.
- Sinqia S.A.
- SLC Agrícola S.A.
- Smartfit Escola de Ginástica e Dança S.A.
- Springs Global Participações S.A.
- Suzano S.A.
- SYN Prop & Tech S.A.
- TC Traders Club S.A.
- Technos S.A.
- Tecnisa S.A.
- Tegma Gestão Logística S.A.
- Terra Santa Propriedades Agrícolas S.A.
- Tim S.A.
- Time for Fun – T4F Entretenimento S.A.
- TOTVS S.A.
- Três Tentos Agroindustrial S.A.
- Trisul S.A.
- Tupy S.A.
- Ultrapar Participações S.A.
- Unicasa Indústria de Móveis S.A.
- Unifique Telecomunicações S.A.
- Vale S.A.
- Valid Soluções S.A.
- Vamos Locação de Caminhões, Máquinas e Equipamentos S.A.
- Via S.A.
- Vibra Energia S.A.
- Vittia Fertilizantes e Biológicos S.A.
- Vivara Participações S.A.
- VIVEO – CM Hospitalar S.A.
- Viver Incorporadora e Construtora S.A.
- Vulcabras S.A.
- Weg S.A.
- Westwing Comércio Varejista S.A.
- Wilson Sons Holdings Brasil S.A.
- Wiz Soluções e Corretagem de Seguros S.A.
- YDUQS Participações S.A.

## Nível 2 - 23 empresas

- Alupar Investimento S.A.
- Azul S.A.
- Banco ABC Brasil S.A.
- Banco BTG Pactual S.A.
- Banco Inter S.A.
- Banco Modal S.A.
- Banco Pine S.A.
- BR Partners – BR Advisory Partners Participações S.A.
- Celesc – Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A.
- Copel – Companhia Paranaense de Energia
- CSN Mineração S.A.
- Energisa S.A.
- Gol Linhas Aéreas Inteligentes S.A.
- Klabin S.A.
- Marcopolo S.A.
- Multiplan Empreendimentos Imobiliários S.A.
- Petrobrás – Petróleo Brasileiro S.A.
- Raizen S.A.
- SANEPAR – Companhia de Saneamento do Paraná
- Sul América S.A.
- Taesa – Transmissora Aliança de Energia Elétrica S.A.
- Taurus Armas S.A.
- Track & Field Co S.A.

## Nível 1 - 24 empresas

- Alpargatas S.A.
- Banco BMG S.A.
- Banco Bradesco S.A.
- Banco Mercantil do Brasil S.A.
- Banco Pan S.A.
- Banrisul – Banco Estado do Rio Grande do Sul S.A.
- Bradespar S.A.
- Braskem S.A.
- Cedro Textil – Companhia de Fiação e Tecidos Cedro e Cachoeira
- CEE-T – Companhia Estadual de Transmissão de Energia Elétrica
- CEMIG – Companhia Energética de Minas Gerais
- CTEEP – Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista
- Dexxos Participações S.A.
- Eletrobrás – Centrais Elétricas Brasileiras S.A.
- Eucatex S.A. Indústria e Comércio
- Ferbasa – Companhia de Ferro Ligas da Bahia
- Fras-le S.A.
- Gerdau S.A.
- Iguatemi S.A.
- Itaú Unibanco Holding S.A.
- Itaúsa S.A.
- Metalúrgica Gerdau S.A.
- Randon S.A. Implementos e Participações
- Usiminas – Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.

## Básico – 50 empresas

- Ambev S.A.
- Ampla Energia e Serviços S.A.
- Banco Alfa de Investimento S.A.
- Banco do Nordeste do Brasil S.A.
- Banco Santander (Brasil) S.A.
- Banese – Banco do Estado de Sergipe S.A.
- Banestes S.A. – Banco do Estado do Espírito Santo
- Banpará – Banco Estado do Pará S.A.
- Bombril S.A.
- BRB Banco de Brasília S.A.
- CASAN – Companhia Catarinense de Águas e Saneamento
- CEB – Companhia Energética de Brasília
- CEEE-D – Companhia Estadual de Distribuição de Energia Elétrica
- CEG – Companhia Distribuição de Gás do Rio de Janeiro
- CELPE – Companhia Energética de Pernambuco
- Coelba – Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia
- Coelce – Companhia Energética do Ceará
- Companhia Participações Aliança da Bahia
- Companhia Siderúrgica Nacional
- Companhia Tecidos Santanense
- Consórcio Alfa de Administração S.A.
- Cosern – Companhia Energética do Rio Grande do Norte
- Coteminas – Companhia Tecidos Norte de Minas
- Döhler S.A.
- Dommo Energia S.A.
- Elektro Redes S.A.
- Energisa Mato Grosso – Distribuidora de Energia S.A.
- Equatorial Pará Distribuidora de Energia S.A.
- Ferrovia Centro-Atlântica S.A.
- Financeira Alfa S.A. – Crédito, Financiamento e Investimentos
- Getnet Adquirência e Serviços para Meios de Pagamento S.A. – Instituição de Pagamento
- Graziotin S.A.
- Josapar – Joaquim Oliveira S.A. Participações
- Kepler Weber S.A.
- Lojas Le Biscuit S.A.
- Mangels Industrial S.A.
- Minasmáquinas S.A.
- Mundial S.A. – Produtos de Consumo
- Paraná Banco S.A.
- Rede Energia Participações S.A.
- Rio Paranapanema Energia S.A.
- Rodobens S.A.
- Schulz S.A.
- Suzano Holding S.A.
- Tegra Incorporadora S.A.
- Telefônica Brasil S.A.
- Tronox Pigmentos do Brasil S.A.
- Unidas S.A.
- Unipar Carbocloro S.A.
- WLM Participações e Comércio de Máquinas e Veículos S.A.

# Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa

Publicada em junho de 2017 pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a Instrução número 586 (**ICVM 586**<sup>13</sup>) orienta as companhias sobre a divulgação das práticas do Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC) de 2016. Em março de 2022, a ICVM 586 foi revogada pela **Resolução 80**<sup>14</sup>, que dispõe sobre o registro e a prestação de informações periódicas e eventuais das companhias abertas, incluindo a divulgação do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas.

A divulgação do Informe é aplicável a todas as companhias abertas registradas na Categoria A da B3, composta por empresas que tenham ações ou certificados de depósito de ações admitidos à negociação em bolsas de valores. O informe deve ser entregue à CVM em até sete meses a partir do encerramento do exercício social.

O Informe sobre o CBGC abrange cinco capítulos: acionistas; conselho de administração; diretoria; órgão de fiscalização; e ética e conflito de interesses. O objetivo é avaliar a aderência das companhias às 54 práticas do CBGC ou, se for o caso, explicar a não aderência ao Código.

Ao preencher o documento, as empresas têm quatro opções de resposta: prática adotada; adotada parcialmente; não adotada; ou não aplicável. Ao selecionar as opções “adotada parcialmente” ou “não adotada”, as companhias devem apresentar uma justificativa para a resposta (modelo “pratique ou explique”).

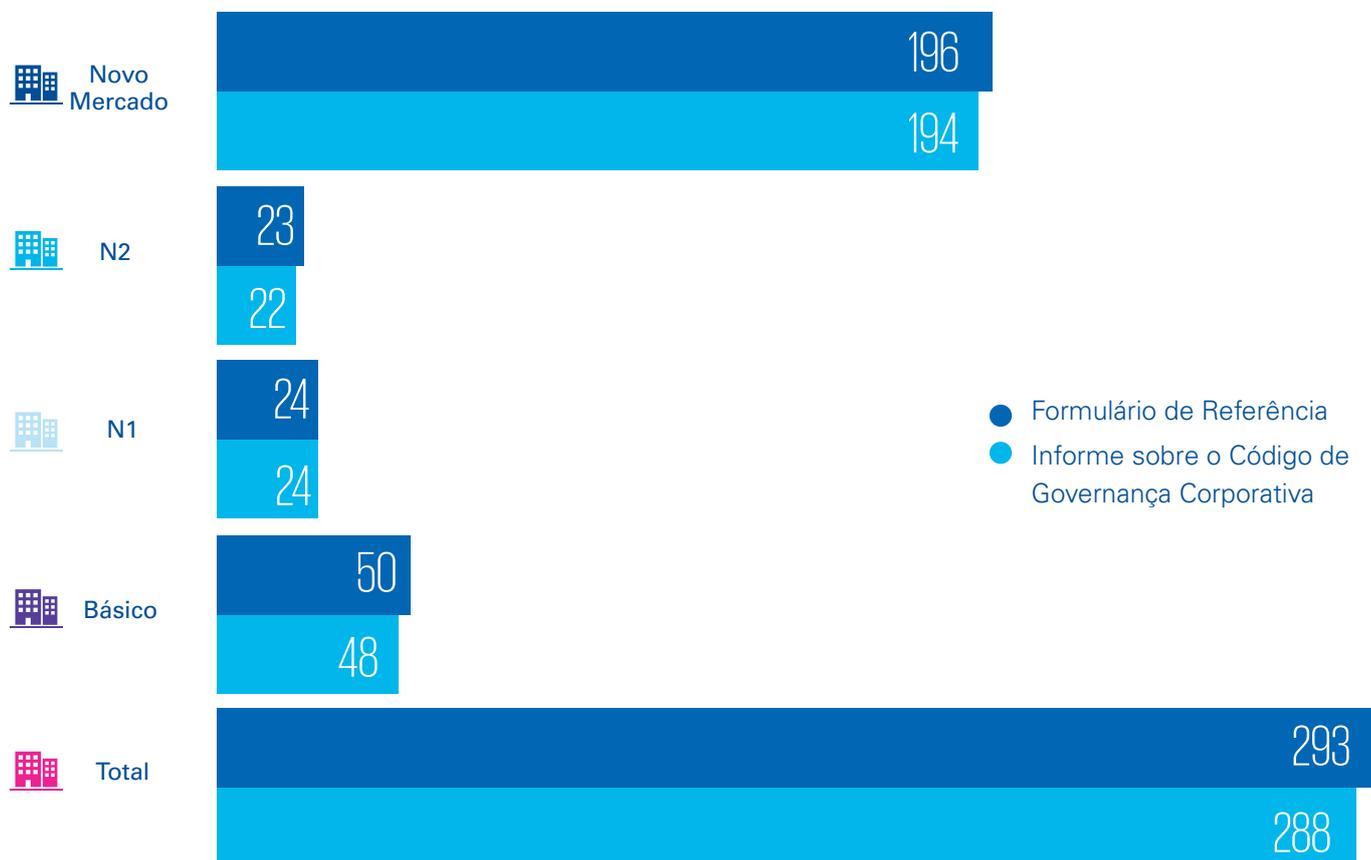
Para a análise dos dados do Informe desse ano, foram consideradas 288 companhias que arquivaram o documento até dia 31 de julho de 2022. Foi considerado o mesmo recorte utilizado para o estudo de Governança Corporativa, com exceção de 5 companhias que não divulgaram o Informe até a data limite desse levantamento: 2 empresas do Novo Mercado; 1 do N2; e 2 do Básico.

<sup>13</sup> Instrução CVM 586, 2017, em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/instrucoes/inst586.html>

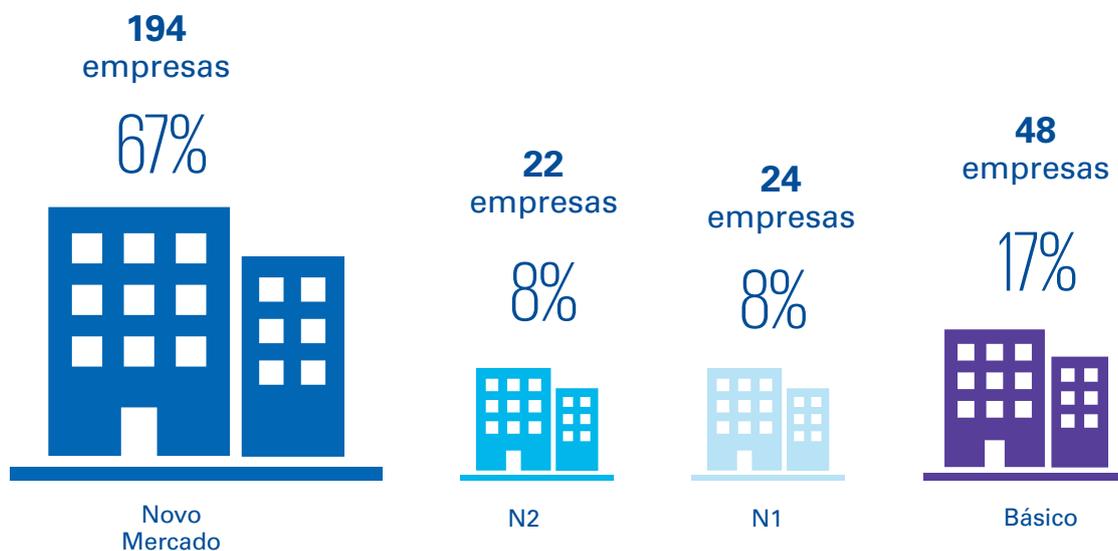
<sup>14</sup> Resolução CVM 80, 2022, em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol080.html>

# Perfil das empresas analisadas

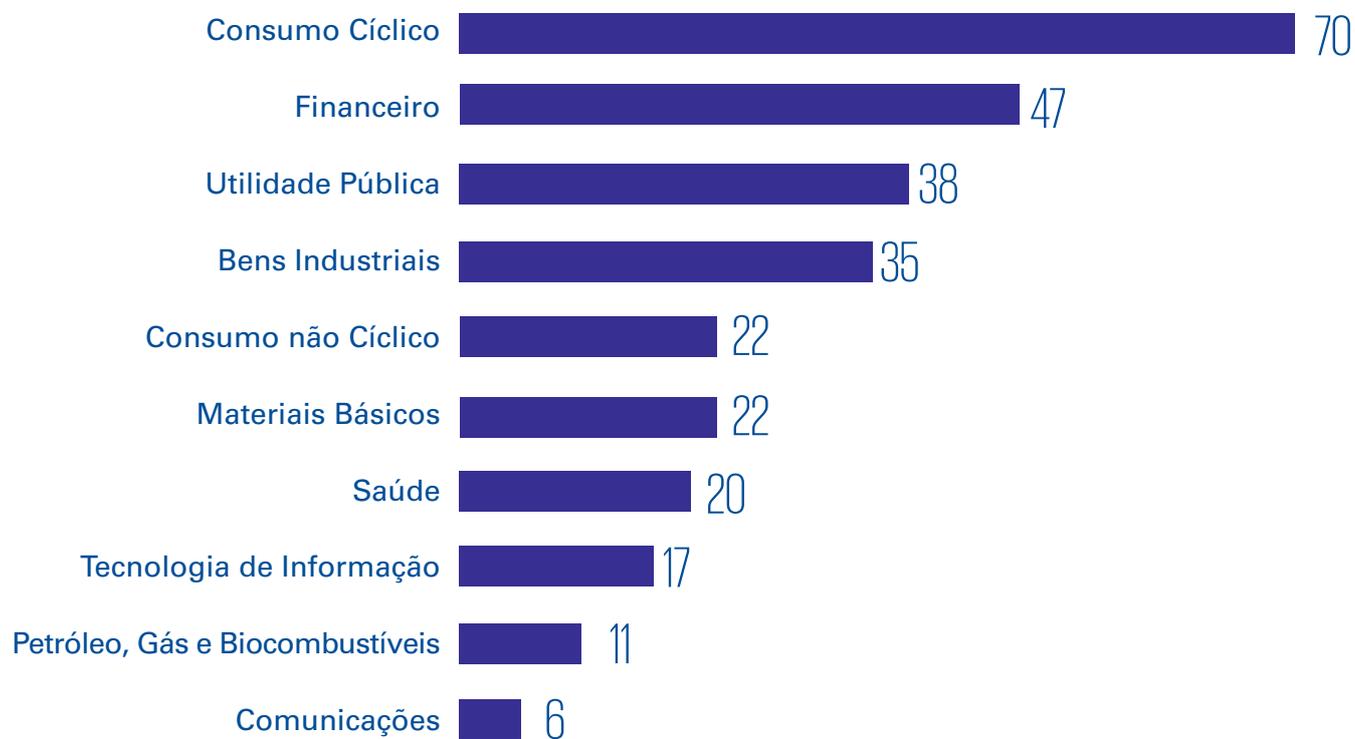
## Amostra das empresas analisadas



## Quantidade de empresas por segmento

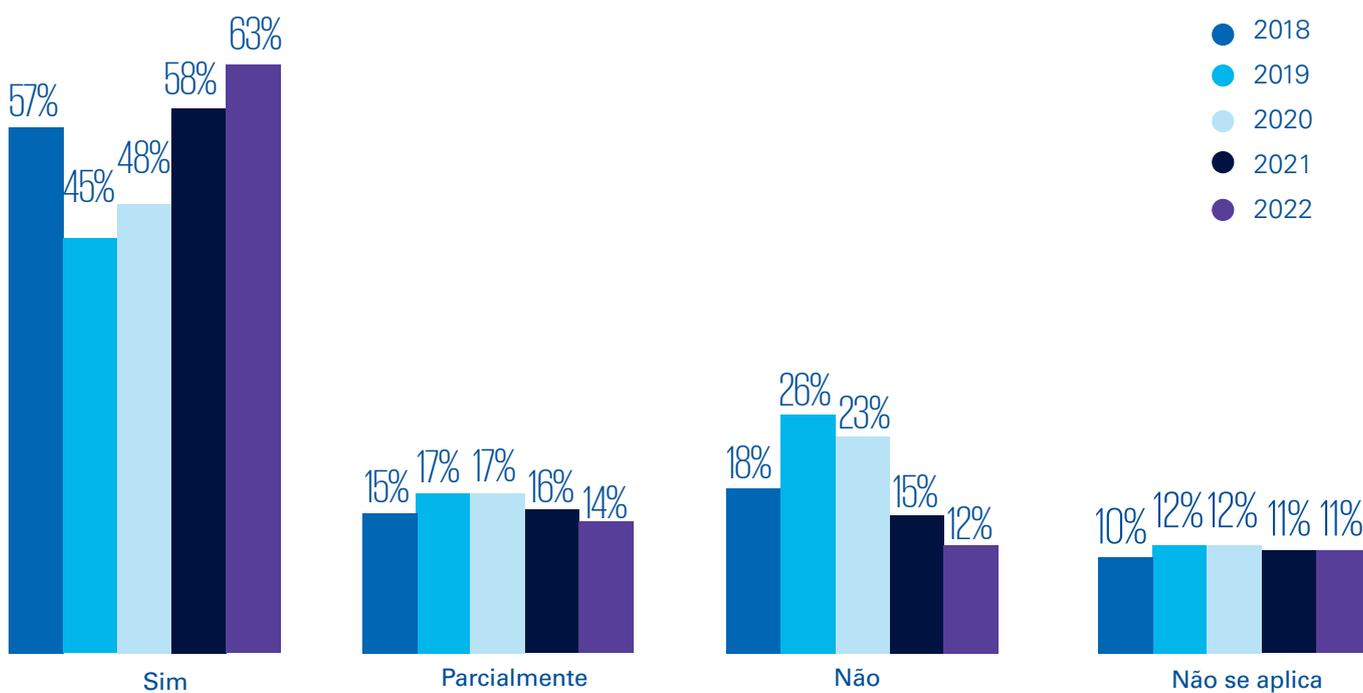


- Integram essa análise as companhias que divulgaram o Informe até dia 31/07/2022.

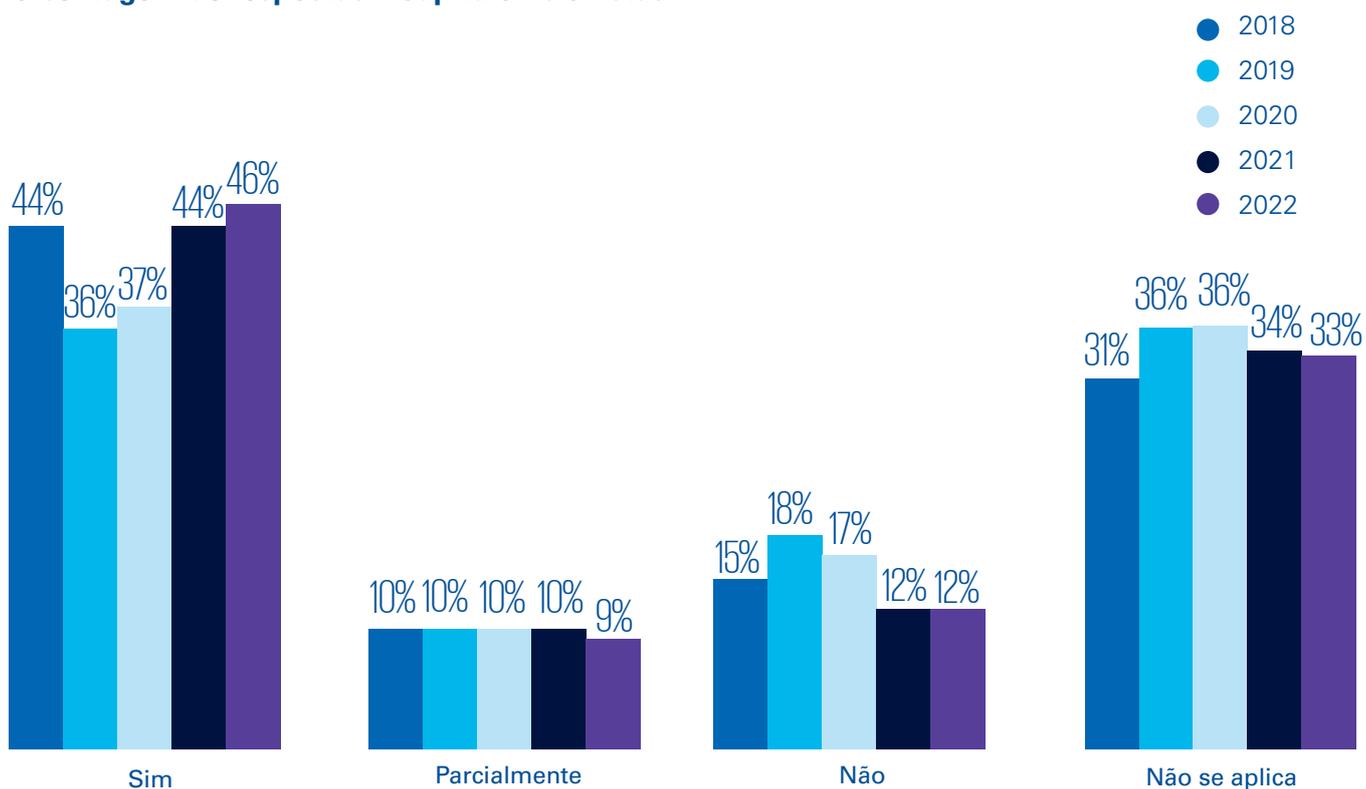
**Quantidade de empresas por setor**

# Práticas adotadas

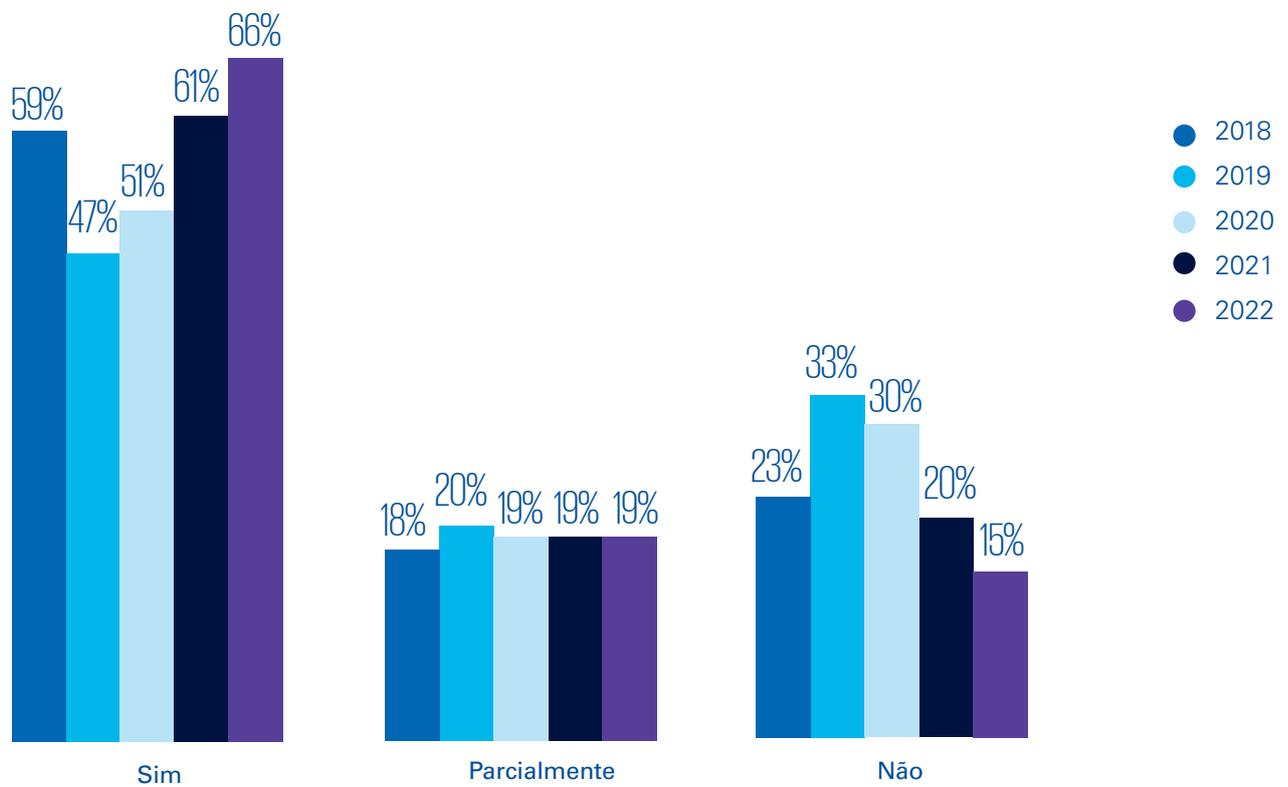
## Porcentagem de respostas, por ano



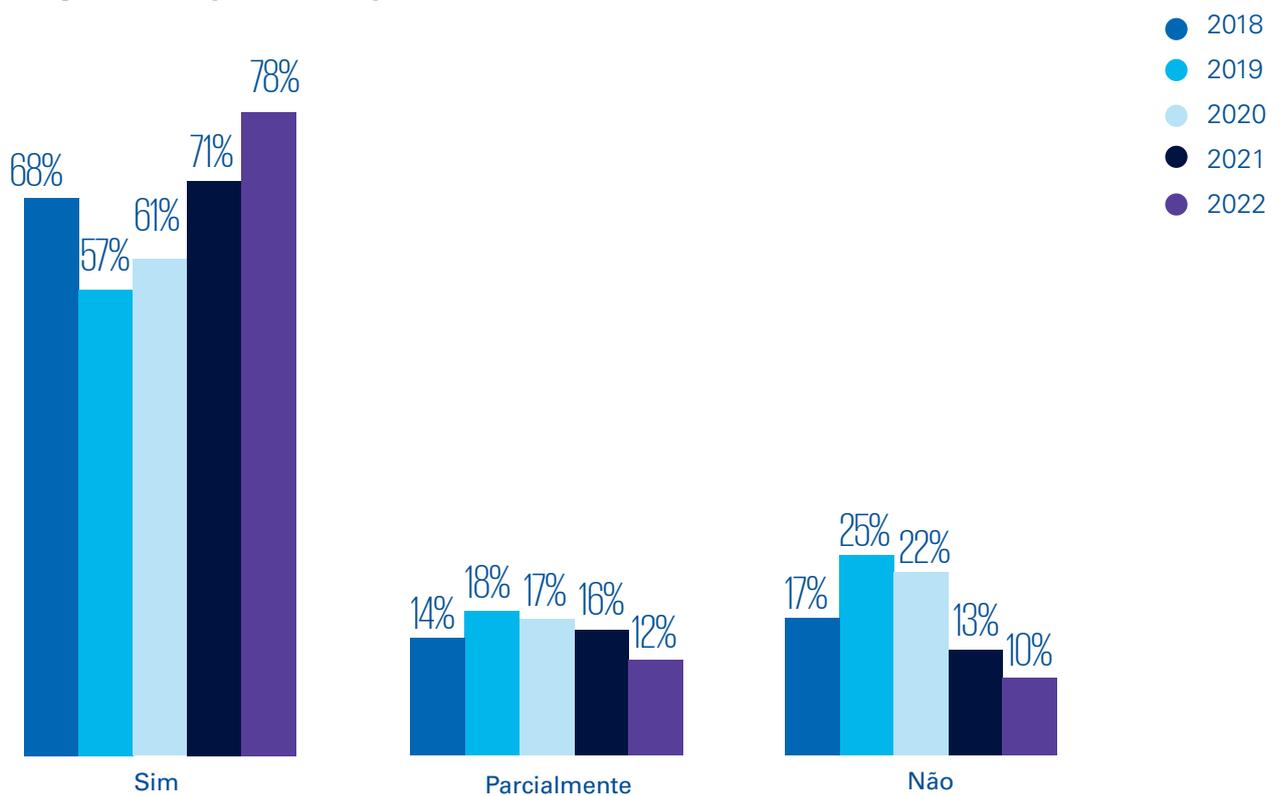
## Porcentagem de respostas – Capítulo Acionistas



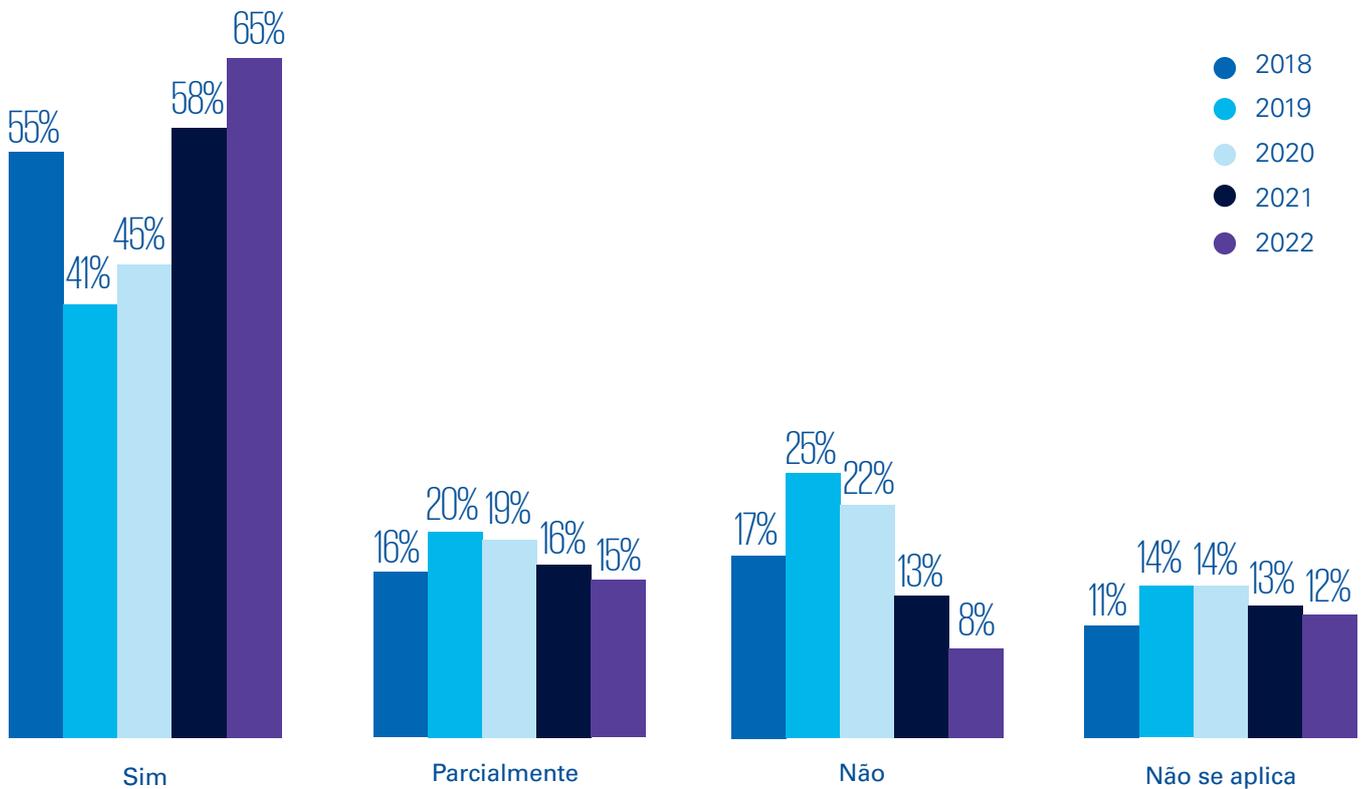
### Porcentagem de respostas – Capítulo Conselho de Administração



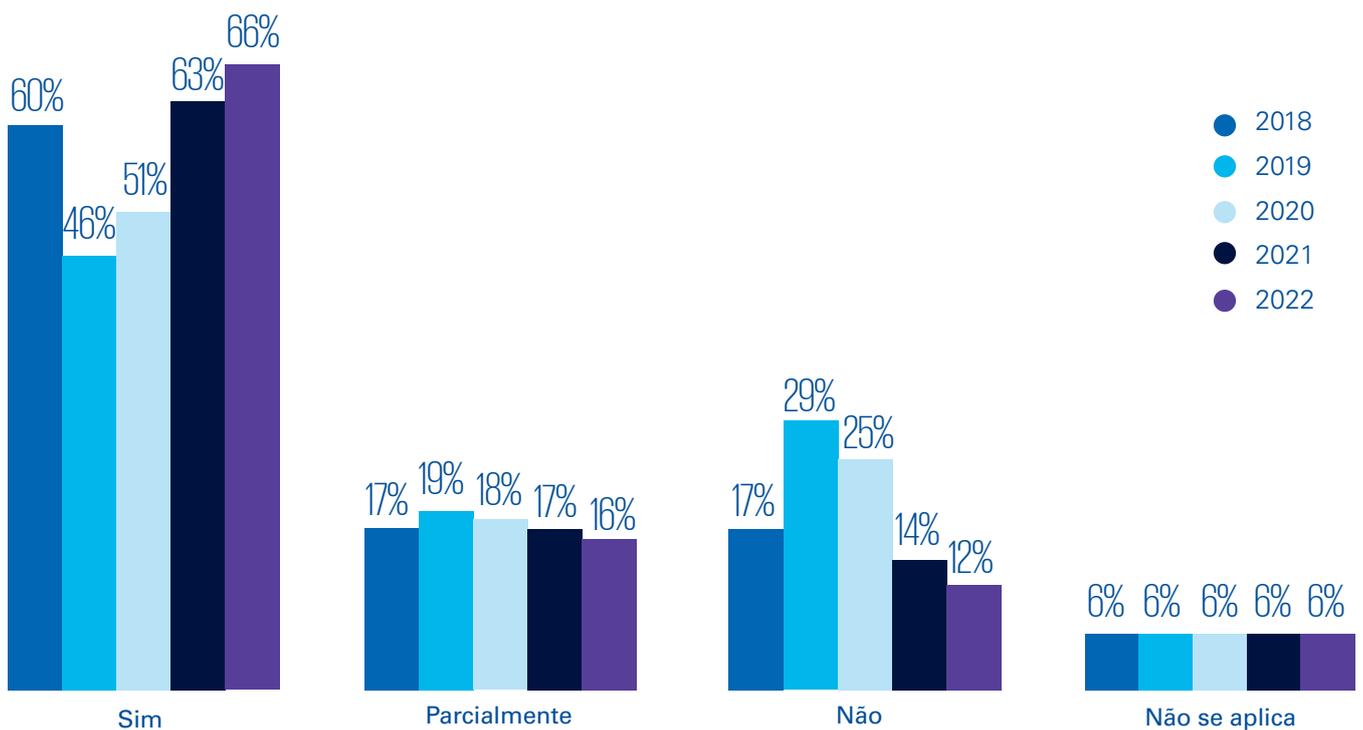
### Porcentagem de respostas – Capítulo Diretoria



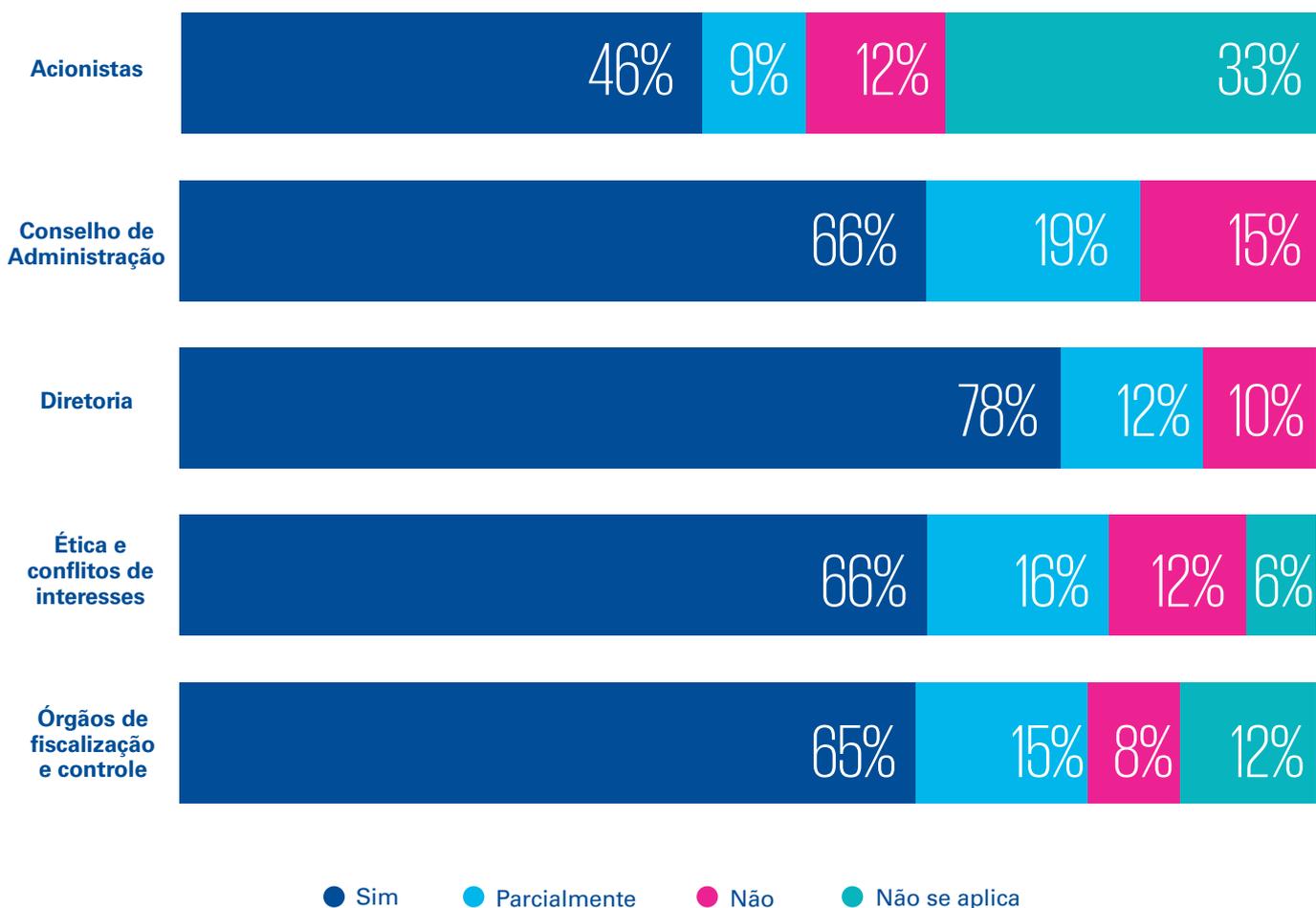
### Porcentagem de respostas – Capítulo Órgãos de Fiscalização e Controle



### Porcentagem de respostas – Capítulo Ética e Conflitos de Interesses



## Visão geral, por capítulo, em 2022



## Práticas mais adotadas

Assim como no levantamento anterior, as práticas 1.3.2 e 2.9.3 do CBGC, ambas sobre as atas de reuniões, foram as mais adotadas pelas companhias analisadas, com 99% de aderência tanto em 2021 quanto em 2022. Os itens 5.2.1, a respeito da clara separação e definição de funções, papéis e responsabilidades dos

agentes de governança, e 5.1.3, relacionada ao canal de denúncias da empresa e sua independência, foram os que apresentaram maior variação de pontos percentuais em comparação com o ano anterior: 4 p.p. – de 93% para 97% e de 91% para 95%, respectivamente.

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	99%	1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	1º	99%
1º	99%	2.9.3 - As atas de reunião do conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto.	1º	99%
2º	97%	2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração.	2º	96%
2º	97%	5.2.1 - As regras de governança da companhia devem zelar pela separação e definição clara de funções, papéis e responsabilidades associados aos mandatos de todos os agentes de governança. Devem ainda ser definidas as alçadas de decisão de cada instância, com o objetivo de minimizar possíveis focos de conflitos de interesses.	3º	93%
3º	95%	5.1.3 - O canal de denúncias deve ser dotado de independência, autonomia e imparcialidade, operando diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, e garantir o anonimato de seus usuários, além de promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.	5º	91%

4°	93%	3.2.1 - Não deve existir reserva de cargos de diretoria ou posições gerenciais para indicação direta por acionistas.	4°	92%
4°	93%	2.7.1 - A remuneração dos membros do conselho de administração deve ser proporcional às atribuições, responsabilidades e demanda de tempo. Não deve haver remuneração baseada em participação em reuniões, e a remuneração variável dos conselheiros, se houver, não deve ser atrelada a resultados de curto prazo.	4°	92%
5°	92%	3.4.3 - A estrutura de incentivos deve estar alinhada aos limites de risco definidos pelo conselho de administração e vedar que uma mesma pessoa controle o processo decisório e a sua respectiva fiscalização. Ninguém deve deliberar sobre sua própria remuneração.	6°	89%
5°	92%	3.4.2 - A remuneração da diretoria deve estar vinculada a resultados, com metas de médio e longo prazos relacionadas de forma clara e objetiva à geração de valor econômico para a companhia no longo prazo.	7°	88%
6°	90%	5.4.1 - A companhia deve adotar, por deliberação do conselho de administração, uma política de negociação de valores mobiliários de sua emissão, que, sem prejuízo do atendimento às regras estabelecidas pela regulamentação da CVM, estabeleça controles que viabilizem o monitoramento das negociações realizadas, bem como a apuração e punição dos responsáveis em caso de descumprimento da política.	8°	87%

### Mais adotadas pelo Novo Mercado – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1°	100%	2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração.	1°	99%
2°	99%	1.1.1 - O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias.	1°	99%
2°	99%	1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	1°	99%
3°	98%	2.9.3 - As atas de reunião do conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto.	1°	99%
4°	97%	5.2.1 - As regras de governança da companhia devem zelar pela separação e definição clara de funções, papéis e responsabilidades associados aos mandatos de todos os agentes de governança. Devem ainda ser definidas as alçadas de decisão de cada instância, com o objetivo de minimizar possíveis focos de conflitos de interesses.	3°	94%

## Mais adotadas pelo Nível 2 – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	100%	2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração.	1º	100%
1º	100%	2.9.3 - As atas de reunião do conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto.	1º	100%
1º	100%	5.1.3 - O canal de denúncias deve ser dotado de independência, autonomia e imparcialidade, operando diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, e garantir o anonimato de seus usuários, além de promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.	1º	100%
1º	100%	5.2.1 - As regras de governança da companhia devem zelar pela separação e definição clara de funções, papéis e responsabilidades associados aos mandatos de todos os agentes de governança. Devem ainda ser definidas as alçadas de decisão de cada instância, com o objetivo de minimizar possíveis focos de conflitos de interesses.	1º	100%
2º	95%	1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	2º	96%

### Mais adotadas pelo Nível 1 – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	100%	1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	1º	100%
1º	100%	2.9.3 - As atas de reunião do conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto.	1º	100%
1º	100%	2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração.	1º	100%
2º	96%	2.7.1 - A remuneração dos membros do conselho de administração deve ser proporcional às atribuições, responsabilidades e demanda de tempo. Não deve haver remuneração baseada em participação em reuniões, e a remuneração variável dos conselheiros, se houver, não deve ser atrelada a resultados de curto prazo.	3º	92%
2º	96%	5.1.3 - O canal de denúncias deve ser dotado de independência, autonomia e imparcialidade, operando diretrizes de funcionamento definidas pela diretoria e aprovadas pelo conselho de administração. Deve ser operado de forma independente e imparcial, e garantir o anonimato de seus usuários, além de promover, de forma tempestiva, as apurações e providências necessárias. Este serviço pode ficar a cargo de um terceiro de reconhecida capacidade.	2º	96%

### Mais adotadas pelo Básico – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	98%	1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	2º	98%
1º	98%	2.9.3 - As atas de reunião do conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as decisões tomadas, as pessoas presentes, os votos divergentes e as abstenções de voto.	1º	100%
1º	98%	3.2.1 - Não deve existir reserva de cargos de diretoria ou posições gerenciais para indicação direta por acionistas.	3º	96%
2º	94%	2.7.1 - A remuneração dos membros do conselho de administração deve ser proporcional às atribuições, responsabilidades e demanda de tempo. Não deve haver remuneração baseada em participação em reuniões, e a remuneração variável dos conselheiros, se houver, não deve ser atrelada a resultados de curto prazo.	4º	94%
2º	94%	5.2.1 - As regras de governança da companhia devem zelar pela separação e definição clara de funções, papéis e responsabilidades associados aos mandatos de todos os agentes de governança. Devem ainda ser definidas as alçadas de decisão de cada instância, com o objetivo de minimizar possíveis focos de conflitos de interesses.	6º	83%

## Práticas menos adotadas

Em 2021, a prática menos adotada pelas companhias analisadas era a 2.2.1 (20%), referente à composição do conselho de administração. Na edição deste ano, essa prática, com 24%, passou a ocupar o segundo lugar no ranking das práticas menos adotadas. O item 1.2.1, que discorre sobre os acordos de acionistas e o exercício do direito de voto, é a prática menos adotada (22%).

As práticas 4.4.2 (serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras) e 2.5.1 (aprovação do plano de sucessão do diretor-presidente pelo conselho de administração) sofreram a maior variação em pontos percentuais em relação ao último ano. Na edição de 2021, 24% das companhias divulgaram estar em conformidade com essas práticas; em 2022, 31%.

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	22%	1.2.1 - Os acordos de acionistas não devem vincular o exercício do direito de voto de nenhum administrador ou membro dos órgãos de fiscalização e controle.	2º	23%
2º	24%	2.2.1 - O estatuto social deve estabelecer que: (i) o conselho de administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes; (ii) o conselho de administração deve avaliar e divulgar anualmente quem são os conselheiros independentes, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência.	1º	20%
3º	26%	1.4.1 - O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as.	3º	24%
4º	30%	1.4.3 - Caso o estatuto determine a realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) sempre que um acionista ou grupo de acionistas atingir, de forma direta ou indireta, participação relevante no capital votante, a regra de determinação do preço da oferta não deve impor acréscimos de prêmios substancialmente acima do valor econômico ou de mercado das ações.	4º	28%

5°	31%	4.4.2 - Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras. A companhia não deve contratar para auditoria interna quem tenha prestado serviços de auditoria independente para a companhia há menos de três anos.	3°	24%
5°	31%	2.5.1 - O conselho de administração deve aprovar e manter atualizado um plano de sucessão do diretor-presidente, cuja elaboração deve ser coordenada pelo presidente do conselho de administração.	3°	24%
6°	40%	4.3.1 - A companhia deve estabelecer uma política para contratação de serviços extra-auditoria de seus auditores independentes, aprovada pelo conselho de administração, que proíba a contratação de serviços extra-auditoria que possam comprometer a independência dos auditores. A companhia não deve contratar como auditor independente quem tenha prestado serviços de auditoria interna para a companhia há menos de três anos.	6°	36%
7°	41%	2.9.2 - As reuniões do conselho devem prever regularmente sessões exclusivas para conselheiros externos, sem a presença dos executivos e demais convidados, para alinhamento dos conselheiros externos e discussão de temas que possam criar constrangimento.	10°	40%
8°	42%	1.7.1 - A companhia deve elaborar e divulgar política de destinação de resultados definida pelo conselho de administração. Entre outros aspectos, tal política deve prever a periodicidade de pagamentos de dividendos e o parâmetro de referência a ser utilizado para a definição do respectivo montante (percentuais do lucro líquido ajustado e do fluxo de caixa livre, entre outros).	9°	39%
8°	42%	5.5.2 - A política deve prever que o conselho de administração seja o órgão responsável pela aprovação de todos os desembolsos relacionados às atividades políticas.	11°	41%

## Menos adotadas pelo Novo Mercado – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	24%	1.2.1 - Os acordos de acionistas não devem vincular o exercício do direito de voto de nenhum administrador ou membro dos órgãos de fiscalização e controle.	2º	24%
2º	28%	2.2.1 - O estatuto social deve estabelecer que: (i) o conselho de administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes; (ii) o conselho de administração deve avaliar e divulgar anualmente quem são os conselheiros independentes, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência.	1º	22%
3º	32%	2.5.1 - O conselho de administração deve aprovar e manter atualizado um plano de sucessão do diretor-presidente, cuja elaboração deve ser coordenada pelo presidente do conselho de administração.	2º	24%
4º	36%	1.4.1 - O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as.	5º	33%
5º	37%	4.4.2 - Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras. A companhia não deve contratar para auditoria interna quem tenha prestado serviços de auditoria independente para a companhia há menos de três anos.	3º	29%

## Menos adotadas pelo Nível 2 – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	5%	1.1.1 - O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias.	1º	9%
2º	18%	1.4.1 - O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as.	2º	17%
3º	23%	1.2.1 - Os acordos de acionistas não devem vincular o exercício do direito de voto de nenhum administrador ou membro dos órgãos de fiscalização e controle.	5º	30%
3º	23%	1.4.3 - Caso o estatuto determine a realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) sempre que um acionista ou grupo de acionistas atingir, de forma direta ou indireta, participação relevante no capital votante, a regra de determinação do preço da oferta não deve impor acréscimos de prêmios substancialmente acima do valor econômico ou de mercado das ações.	4º	26%
3º	23%	2.2.1 - O estatuto social deve estabelecer que: (i) o conselho de administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes; (ii) o conselho de administração deve avaliar e divulgar anualmente quem são os conselheiros independentes, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência.	3º	22%

## Menos adotadas pelo Nível 1 – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1°	0%	1.4.3 - Caso o estatuto determine a realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) sempre que um acionista ou grupo de acionistas atingir, de forma direta ou indireta, participação relevante no capital votante, a regra de determinação do preço da oferta não deve impor acréscimos de prêmios substancialmente acima do valor econômico ou de mercado das ações.	1°	0%
2°	4%	1.1.1 - O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias.	2°	4%
3°	8%	1.2.1 - Os acordos de acionistas não devem vincular o exercício do direito de voto de nenhum administrador ou membro dos órgãos de fiscalização e controle.	3°	8%
3°	8%	1.4.1 - O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as.	1°	0%
3°	8%	4.4.2 - Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras. A companhia não deve contratar para auditoria interna quem tenha prestado serviços de auditoria independente para a companhia há menos de três anos.	4°	12%

## Menos adotadas pelo Básico – 2022

Posição em 2022	% 2022	Descrição	Posição em 2021	% 2021
1º	0%	1.4.3 - Caso o estatuto determine a realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) sempre que um acionista ou grupo de acionistas atingir, de forma direta ou indireta, participação relevante no capital votante, a regra de determinação do preço da oferta não deve impor acréscimos de prêmios substancialmente acima do valor econômico ou de mercado das ações.	1º	4%
2º	2%	1.4.1 - O conselho de administração deve fazer uma análise crítica das vantagens e desvantagens da medida de defesa e de suas características e, sobretudo, dos gatilhos de acionamento e parâmetros de preço, se aplicáveis, explicando-as.	2º	6%
3º	6%	2.2.1 - O estatuto social deve estabelecer que: (i) o conselho de administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes; (ii) o conselho de administração deve avaliar e divulgar anualmente quem são os conselheiros independentes, bem como indicar e justificar quaisquer circunstâncias que possam comprometer sua independência.	3º	13%
4º	15%	4.4.2 - Em caso de terceirização dessa atividade, os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras. A companhia não deve contratar para auditoria interna quem tenha prestado serviços de auditoria independente para a companhia há menos de três anos.	3º	13%
5º	17%	1.4.2 - Não devem ser utilizadas cláusulas que inviabilizem a remoção da medida do estatuto social, as chamadas 'cláusulas pétreas'.	4º	17%

# Mesas de Debates do ACI Institute Brasil

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>Lançamento do ACI</b>	18/02/2004	Implementação do Comitê de Auditoria	Isaac Sutton - Membro do Comitê de Auditoria - Aracruz Celulose / Scott Reed - Sócio ACI
<b>1ª Mesa de Debates</b>	15/04/04	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 Corporate Governance
<b>2ª Mesa de Debates</b>	01/07/04	Melhores práticas em Conselhos e Comitês	José Guimarães Monforte - Presidente - IBGC
<b>3ª Mesa de Debates</b>	20/10/04	Responsabilidade legal e estatutária dos membros de Conselhos e Comitês	Marcelo Fernandes Trindade - Presidente - CVM / Renato Chaves - Diretor de Participações - PREVI / Syllas Tozzini - Sócio - TozziniFreire Advogados
<b>4ª Mesa de Debates</b>	16/02/05	Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley.	Robert Lipstein - KPMG / João Carlos da Costa Brega - CFO - Multibras S.A. / Sidney Simonaggio - Presidente - RGE - Rio Grande Energia S.A.
<b>5ª Mesa de Debates</b>	18/05/05	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.
<b>6ª Mesa de Debates</b>	17/08/05	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 - Conselheiro do Banrisul / Luciano C. Ventura - Conselheiro Fiscal de Empresas - LCV Consultoria em Governança Corporativa e Repre. de Acionistas.
<b>7ª Mesa de Debates</b>	09/11/05	Gerenciamento de riscos.	Antônio Luiz Pizarro Manso - CFO - Embraer / Roberto Lamb - Professor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
<b>Comemoração de 2 Anos do ACI</b>	15/02/06	Regulamentação do mercado para 2006.	Isaac Sutton - Membro do Comitê de Auditoria - Aracruz Celulose / Sidney Ito - Sócio - KPMG / Marcelo Fernandes Trindade - Presidente - CVM.
<b>8ª Mesa de Debates</b>	26/05/06	Autoavaliação 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.
<b>9ª Mesa de Debates</b>	06/10/06	Sox update e avaliação do ambiente de controle.	Leonardo Moretzsohn Andrade - Diretor de Controladoria - CVRD.
<b>10ª Mesa de Debates</b>	09/03/07	Fraudes e governança em TI.	Renato Opice Blum - Sócio - Opice Blum Advogados Associados / Frank Meylan - Sócio - KPMG.
<b>11ª Mesa de Debates</b>	25/06/07	Comitês de Auditoria e Conselho Fiscal: há similaridade nas suas funções e responsabilidades?	Sidney Ito - Sócio - KPMG / André Coutinho - Sócio - KPMG
<b>12ª Mesa de Debates</b>	01/10/07	Relacionamento com os auditores externos e internos.	João Carlos Orzzi Lucas - Diretor de Auditoria - Brasil Telecom
<b>13ª Mesa de Debates</b>	06/12/07	O desenvolvimento da governança corporativa no Brasil	Maria Helena Santana - Presidente - CVM

<b>14ª Mesa de Debates</b>	09/03/08	A Governança Corporativa e o mercado de capitais: um panorama atual das corporações brasileiras na Bovespa e nas Bolsas norte-americanas.	Geraldo Toffanello - Diretor Corporativo Contábil - Grupo Gerdau / Pedro Carlos de Mello - Contador Geral - Banco do Brasil S.A.
<b>15ª Mesa de Debates</b>	25/06/08	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.
<b>16ª Mesa de Debates</b>	01/10/08	Potenciais benefícios dos <i>private equities</i> para as boas práticas de governança corporativa e a evolução da estrutura de propriedade.	Mauro Cunha - Sócio Mauá Investimentos e Presidente IBGC / Alexandre Saigh - Sócio Pátria Investimentos.
<b>17ª Mesa de Debates</b>	06/12/08	O desenvolvimento da governança corporativa no Brasil.	Sidney Ito - Sócio KPMG / Alexandre Di Miceli da Silveira - Coordenador do CEG (Fipecafi/USP) / Gilberto Mifano - Presidente do Conselho de Administração da BM&FBovespa.
<b>18ª Mesa de Debates</b>	12/03/09	Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria: Responsabilidades, potenciais conflitos e lições aprendidas / <i>Valuation</i> .	Sidney Ito - Sócio KPMG / Alan Riddell - Sócio KPMG / Cláudio Ramos - Sócio KPMG.
<b>19ª Mesa de Debates</b>	25/06/09	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
<b>20ª Mesa de Debates</b>	01/10/09	IFRS e a Lei 11.638 – Qual é o papel dos Conselhos de Administração e dos Comitês de Auditoria a respeito desse tema e como atuar de forma eficaz	Celso Giacometti - Conselheiro e Consultor / Charles Kriek - Sócio KPMG / Pedro Anders - Sócio KPMG.
<b>21ª Mesa de Debates</b>	09/12/09	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.
<b>22ª Mesa de Debates</b>	18/03/10	Empresas familiares e de médio porte: que aspectos das boas práticas de governança devem ser considerados? / A Instrução CVM número 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 / Sidney Ito - Sócio KPMG.
<b>23ª Mesa de Debates</b>	08/06/10	Responsabilidade legal dos conselheiros e o Seguro D&O.	Gustavo Contrucci – sócio da Contrucci & Restiffe Sociedade de Advogados / Sidney Ito - Sócio KPMG.
<b>24ª Mesa de Debates</b>	17/09/10	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.
<b>25ª Mesa de Debates</b>	08/12/2010	As perspectivas de governança corporativa para 2011.	Gilberto Mifano - Sócio da Pragma Patrimônio e Presidente do Conselho de Administração do IBGC Horácio Lafer Piva - Membro do Conselho de Administração da Klabin / Sérgio Darcy da Silva Alves - Membro do Conselho de Administração da ATP Tecnologia S.A. e Membro do Comitê de Auditoria do Banco Santander / Sidney Ito - Sócio KPMG.

<b>26ª Mesa de Debates</b>	23/03/11	A importância e a atuação eficaz dos comitês de auditoria no Brasil e no mundo.	Sidney Ito - Sócio KPMG.
<b>27ª Mesa de Debates</b>	14/06/11	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 e Conselheiro de Administração da Fíbria Celulose / André Vitória - Diretor de riscos e auditoria interna da AMBEV.
<b>28ª Mesa de Debates</b>	23/08/11	A governança corporativa e o mercado de capitais.	Sidney Ito - Sócio KPMG / Ana Paula Carracedo - Gerente sênior de GC da KPMG.
<b>29ª Mesa de Debates</b>	14/09/11	A Estrutura de Controles internos do Banco do Brasil / Edital CVM SNC nº10/11.	Sidney Ito - Sócio KPMG / Fernando de Rosa - Gerente Executivo na Diretoria de Controles Internos do Banco do Brasil.
<b>30ª Mesa de Debates</b>	07/12/11	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.
<b>31ª Mesa de Debates</b>	28/03/12	As mudanças e estruturas necessárias na governança de uma empresa no processo de IPO	Carlos Renato Donzelli - Magazine Luiza S.A. / Luís Roberto Pogetti – Copersucar
<b>32ª Mesa de Debates</b>	03/07/12	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
<b>33ª Mesa de Debates -Capítulo Recife</b>	24/08/12	As boas práticas de governança corporativa nas empresas familiares e o processo de sucessão e profissionalização	Ramiro Becker - Sócio da Becker Advogados, Presidente da Comissão de Assuntos Imobiliários e Conselheiro Estadual da OAB/PE
<b>34ª Mesa de Debates</b>	20/09/12	A adoção e o monitoramento das boas práticas de governança nos seus investimentos	Marco Geovanne - Diretor de Participações da PREVI
<b>ACI FS (Financial Services)</b>	03/10/12	A evolução dos modelos de Comitês de Auditoria – Uma abordagem voltada para o efetivo controle de riscos	Ricardo Anhesini - Sócio de Financial Services da KPMG / Anthero Meirelles - Diretor de Fiscalização do Banco Central do Brasil / Jeremy Anderson - Líder Global de Serviços Financeiros da KPMG
<b>35ª Mesa de Debates</b>	04/10/12	As lições da Rio+20 e a responsabilidade dos conselheiros e membros de Comitês nos riscos sociais e ambientais	Yvo de Boer - Global Advisor de Sustentabilidade da KPMG, Ex-secretário executivo da ONU / 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
<b>36ª Mesa de Debates</b>	05/12/12	A estrutura da governança corporativa no Brasil e o acesso ao mercado internacional de capitais	Alex Ibrahim - Vice-presidente e Líder Regional da NYSE Euronext para América Latina, Bermudas e Caribe
<b>37ª Mesa de Debates</b>	12/03/13	A estrutura de governança corporativa e de gestão de risco da TOTVS	Laércio Cosentino – CEO e idealizador da TOTVS.

<b>38ª Mesa de Debates</b>	06/06/13	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 Canaveira / Richard Doern – Coordenador do Comitê de Auditoria do Grupo Stefani /Roberto Lamb – Membro do Conselho Fiscal da Gerdau, Marfrig e AES Tietê.
<b>39ª Mesa de Debates</b>	18/09/13	A Relação do CEO com o Conselho de Administração	João Carlos Brega – Presidente da Whirpool na América Latina
<b>40ª Mesa de Debates</b>	26/11/13	A Lei Brasileira Anticorrupção - Lei 12.846/2013   A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais – Perspectivas para 2014	Maria Helena Santana, ex-presidente da CVM e atual conselheira; Shin Jae Kim, sócia da TozziniFreire Advogados; Rodrigo Ferraz de Camargo, sócio do sócio do escritório Ferraz de Camargo, Azevedo e Matsunaga Advogados Associados.
<b>41ª Mesa de Debates</b>	19/02/14	Os assuntos mais significativos do IFRS e CPC's para Conselheiros de Administração, Conselheiros Fiscais e membros de Comitês de Auditoria	Charles Kriek, sócio-líder de auditoria da KPMG no Brasil, Danilo Simões, sócio responsável pelo Departamento de Práticas Profissionais da KPMG no Brasil, Haroldo Levy Neto, Conselheiro e vice-coordenador de Relações Institucionais do CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis
<b>42ª Mesa de Debates</b>	13/05/14	Riscos Relacionados ao Capital Humano	Jorge Maluf - Managing Director do escritório da Korn/Ferry em São Paulo e líder do mercado de serviços financeiros para o Brasil e para a América do Sul
<b>43ª Mesa de Debates Comemoração de 10 Anos do ACI</b>	28/08/14	Coquetel de comemoração dos 10 anos do ACI no Brasil	Sidney Ito – Líder do ACI Institute no Brasil 44ª Mesa de Debates – 12/11/2014
<b>44ª Mesa de Debates</b>	12/11/14	Lançamento: A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais 2014 (9ª edição)	Ricardo Egydio Setúbal, Presidente do Conselho de Administração da Itaútec, vice-presidente do Conselho da Duratex, e conselheiro da Elekeiroz Governança Familiar
<b>45ª Mesa de Debates</b>	12/03/15	Resultados da Pesquisa Global 2015 sobre Comitês de Auditoria / As responsabilidades e riscos na atuação do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria	Leonardo Pereira, Presidente da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Sidney Ito, Sócio da KPMG
<b>46ª Mesa de Debates</b>	09/06/15	A importância do conselho de administração no estabelecimento de uma estrutura eficaz de gerenciamento de riscos	Wilson P. Ferreira Jr., Diretor Presidente da CPFL Energia e Renê Sanda, Vice-Presidente do Conselho de Administração da CPFL Energia
<b>47ª Mesa de Debates</b>	12/06/15	A Responsabilidade Legal dos Administradores	Luciana Dias, Diretora da Comissão de Valores Mobiliários e Marta Xavier, Gerente Executiva de Governança Corporativa da PREVI
<b>48ª Mesa de Debates</b>	28/08/15	2º Encontro sobre Governança Corporativa em Empresas Familiares	Ramiro Becker, Sócio do escritório Becker Advogados, Richard Doern, Conselheiro do Grupo Tiradentes e Sidney Ito, Sócio da KPMG
<b>49ª Mesa de Debates</b>	09/09/15	O Papel do Auditor Independente   A atuação dos <i>Private Equities</i> no desenvolvimento das práticas de governança das empresas	Eduardo Pocetti, Presidente do Conselho de Administração do IBRACON, Charles Kriek, Sócio-líder de auditoria da KPMG no Brasil, Rogerio Andrade, Sócio-líder de Capital Markets Group da KPMG no Brasil, Frederico Carvalho, Senior Vice President da General Atlantic, Gabriel Felzenszwalb, Sócio da Vinci Partners e Paulo Vasconcellos, Membro do Conselho de Administração do Grupo Malwee e do Grupo Seculus

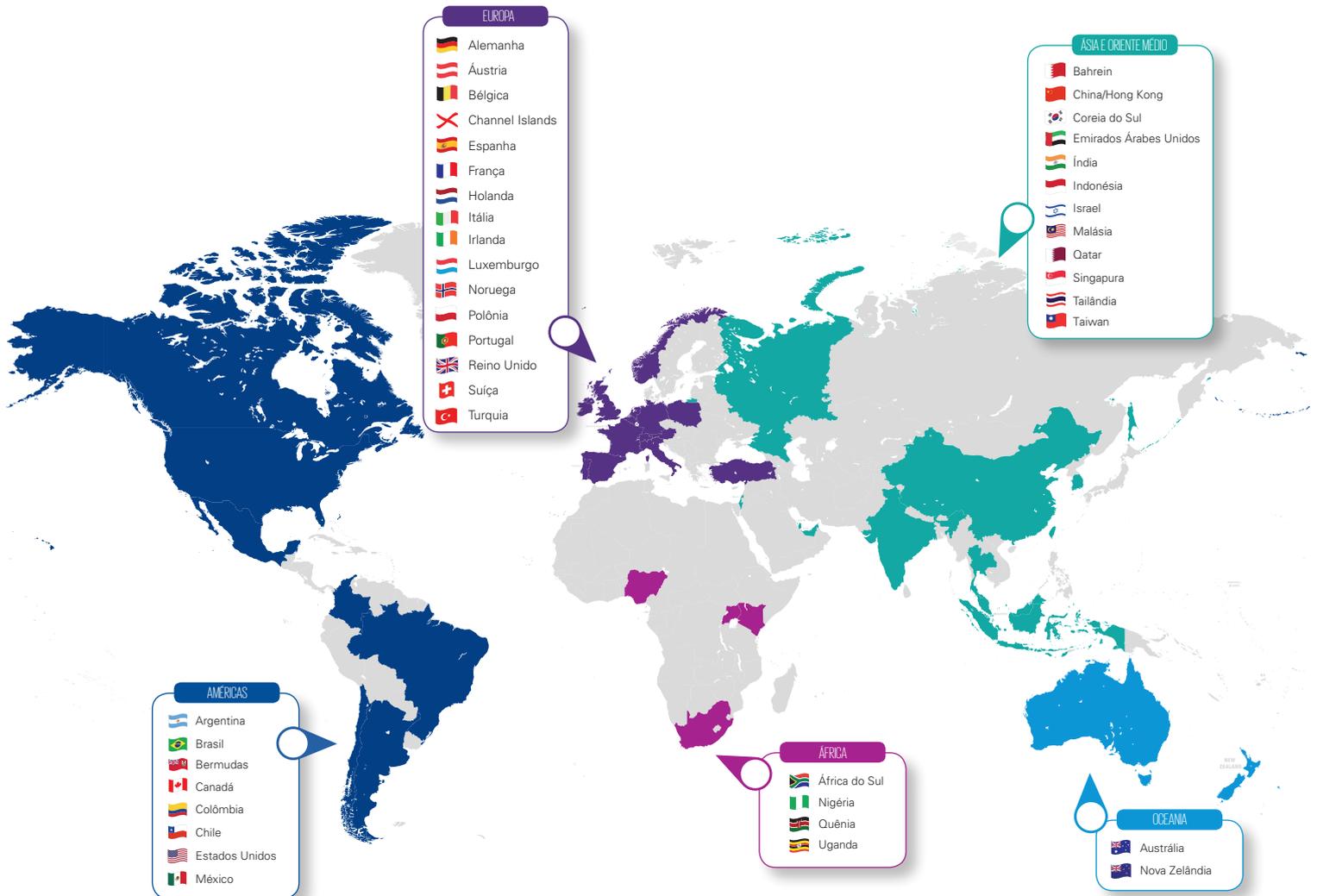
<b>50ª Mesa de Debates</b>	10/11/15	Lançamento: A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais 2015/2016 / Lei anticorrupção: lições aprendidas e o papel do conselho de administração no combate às fraudes e à corrupção / Palestra: O gerenciamento de riscos de exposição em meios eletrônicos, incluindo as mídias sociais	Carlos Higino, secretário-executivo da CGU - Controladoria Geral da União; Juliana Sá de Miranda, sócia em TozziniFreire Advogados; Antonio Gesteira, sócio-líder da prática de Information Services, e-Discovery & Forensic Technology da KPMG no Brasil; Manoel Fernandes, Diretor na BITES; Sidney Ito, Sócio da KPMG
<b>51ª Mesa de Debates</b>	30/03/16	Lançamento da Pesquisa Retratos de Família: Um Panorama do Histórico e Perspectivas das Empresas Familiares Brasileiras	Regina Scripilliti Velloso - Presidente do Conselho de Família do Grupo Votorantim e Presidente do Conselho de Administração da AACD / Ricardo Egydio Setubal - Membro da família proprietária do Itaú e presidente do Conselho de Administração da Itautec / Rafael Battistella - Membro da família proprietária e conselheiro de Administração da Battistella Adm. / Sebastian Soares, Sócio-líder de Mercado Empreendedor da KPMG no Brasil
<b>52ª Mesa de Debates – Capítulo RJ</b>	13/05/16	A Lei Anticorrupção Brasileira e sua Integração com as Regras Internacionais	Petrus Marais - Líder Global de Forensic & Investigations da KPMG / Richard Girgenti - Líder de Forensic & Investigations da KPMG Américas / Alberto Whitaker - Membro do Conselho de Administração da TIM e do IBGC / Geronimo Timerman - Líder de Forensic & Investigations da KPMG no Brasil
<b>53ª Mesa de Debates</b>	23/06/16	Gerenciamento de Riscos – Os principais fatores de risco apresentados pelas empresas abertas	Sidney Ito - CEO do ACI Institute Brasil
<b>54ª Mesa de Debates - Capítulo Porto Alegre</b>	28/06/16	2º Encontro sobre Governança Corporativa em Empresas Familiares	Gerson Müller - Diretor-superintendente e membro da família proprietária do Grupo Vibra / Ronald Schaffer - Conselheiro em empresas familiares / Magda Geyer Ehlers - Sócia-fundadora do Instituto Sucessor / Sebastian Soares - Sócio-líder de Mercado Empreendedor da KPMG no Brasil
<b>55ª Mesa de Debates</b>	21/09/16	Papel do Conselho de Administração e do CEO no Processo de Planejamento Estratégico	Horácio Lafer Piva - Membro do Conselho de Administração da Klabin / João Carlos Brega - Presidente da Whirlpool Latin America / José Rubens de la Rosa - Membro do Conselho Consultivo da Pisani e ex-CEO da Marcopolo
<b>56ª Mesa de Debates - Capítulo Recife</b>	06/10/16	As Inovações Legais e as Sociedades Empresariais Familiares / Case de Empresa Familiar: Livraria Cultura / Retratos de Família - Um Panorama do Histórico e Perspectivas das Empresas Familiares Brasileiras	Sergio Herz- Presidente da Livraria Cultura / Ramiro Becker - Sócio do escritório Becker Advogados
<b>57ª Mesa de Debates</b>	01/12/16	A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais - 11ª edição	Flávia Mouta - Diretora da Regulação de Emissões da BM&F Bovespa / Sidney Ito - Sócio-líder do ACI Institute Brasil / Leonardo Pereira - Presidente da CVM- Comissão de Valores Mobiliários
<b>58ª Mesa de Debates</b>	04/04/17	Comitês de Auditoria em 2017: o que está por vir e como se preparar	Sidney Ito - CEO do ACI Institute Brasil

<b>59ª Mesa de Debates</b>	29/06/17	Resultados da 2ª edição da Pesquisa Retratos de Família / Governança Corporativa em Empresas Familiares	Carlos Renato Donzelli - Membro do Conselho de Administração da Magazine Luiza / Paulo Roberto de Souza - Presidente da Copersucar / Bruno Pena - Membro do Conselho de Administração do Kinoplex
<b>60ª Mesa de Debates</b>	29/08/17	Apresentação dos resultados da pesquisa: Gerenciamento de riscos – Os principais fatores de risco apresentados pelas empresas abertas brasileiras	Sidney Ito - CEO do ACI Institute Brasil
<b>61ª Mesa de Debates</b>	05/12/17	A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais Brasileiro - 12ª edição	Flavia Mouta - Diretora de Regulação de emissores da B3 / Luciana Dias - Membro do Comitê de Auditoria da B3 e ex-diretora da CVM / Sidney Ito - CEO do ACI Institute Brasil
<b>62ª Mesa de Debates</b>	08/03/18	Principais temas na agenda do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria em 2018	Sidney Ito - CEO do ACI Institute Brasil
<b>63ª Mesa de Debates</b>	07/06/18	O perfil dos Conselhos de Administração e dos Comitês de Auditoria	Gustavo Gonzalez - Diretor da CVM-Comissão de Valores Mobiliários / Sidney Ito - CEO do ACI Institute Brasil
<b>64ª Mesa de Debates – Capítulo Rio de Janeiro</b>	14/08/18	Panorama sobre as Práticas de Governança Corporativa e de Gerenciamento de Riscos das Empresas Brasileiras	Wilson Ferreira Júnior - Presidente da Eletrobras / Renato Proença - Diretor de Participações da Previ
<b>65ª Mesa de Debates</b>	11/09/18	Apresentação da 4ª edição do estudo: Gerenciamento de Riscos – Os principais fatores de risco apresentados pelas empresas abertas brasileiras	Sidney Ito - CEO do ACI Institute Brasil
<b>66ª Mesa de Debates</b>	04/12/18	A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais Brasileiro - 13ª edição Resultados da 3ª edição da Pesquisa Retratos de Família	Fernando Simões - Presidente da JSL / Horácio Lafer Piva - Membro do Conselho de Administração da Klabin
<b>67ª Mesa de Debates</b>	14/03/19	Principais temas na agenda do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria em 2019	Sidney Ito - Sócio-líder de Risk Consulting
<b>68ª Mesa de Debates</b>	14/06/19	CVM 586 e o Código Brasileiro de Governança Corporativa: Primeiro Ano do Pratique ou Explique	Gustavo Gonzalez - Diretor da CVM / Flavia Mouta - Diretora de Regulação da B3 / Sidney Ito - Sócio-líder de Risk Consulting
<b>69ª Mesa de Debates – Mesa comemorativa dos 15 anos do ACI Institute</b>	28/08/19	Governança Corporativa e o ACI no Brasil: avanços, lições e próximos passos	Charles Kriek - Presidente da KPMG no Brasil e na América do Sul / Dennis Whalen - Líder do Board Leadership Center da KPMG EUA / Sidney Ito - Sócio-líder de Risk Consulting / Marcelo Barbosa - Presidente da CVM / Leonardo Pereira - Ex-presidente da CVM / Marcelo Trindade - Ex-presidente da CVM
<b>Sessão Especial do ACI Institute em Cuiabá</b>	31/10/19	Governança Corporativa nas Empresas Familiares: Boas Práticas no Brasil e no Mundo	Sidney Ito - Sócio-líder de Risk Consulting / Eduardo Correa Riedel - Secretário de Estado de Governo e Gestão Estratégica / Ronald Schaffer - Conselheiro de administração do Hospital Oswaldo Cruz e da Aegea Saneamento e Participações / Otávio Celidonio - Superintendente Senar-MT / Ernesto Borges Neto - Sócio do escritório Ernesto Borges Advogados

<b>70ª Mesa de Debates</b>	04/12/19	A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais – 14ª edição	Sidney Ito - Sócio-líder de Risk Consulting / Renato Proença - Diretor de Participações da Previ
<b>71ª Mesa de Debates</b>	10/03/20	O Perfil dos Conselhos de Administração e a Agenda de 2020.	Sidney Ito, CEO do ACI Institute e sócio-líder de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil.
<b>72ª Mesa de Debates</b>	26/05/20	ACI Especial Covid-19 – a atuação efetiva do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria neste momento de crise e na retomada dos negócios.	Sophie Heading, líder de geopolítica da KPMG UK / Sidney Ito, CEO do ACI Institute Brasil e sócio-líder de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil e na América do Sul / Carlos Donzelli, membro do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria do Magazine Luiza / Luiz Antonio Grisotto Lacerda, Diretor de Governança e Secretário do Conselho de Administração da Tupy S.A / Leandro Antonio, sócio líder de Cyber Security da KPMG no Brasil e na América do Sul / Marcus Vinicius, sócio-líder de Tax da KPMG no Brasil e na América do Sul / Flavia Mouta, Diretora de Regulação de Emissores da B3.
<b>73ª Mesa de Debates</b>	04/08/20	A remuneração do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal, do Comitê de Auditoria e dos executivos em ano de pandemia; Como calibrar as operações após a pandemia e o papel dos Conselheiros; A agenda do Comitê de Auditoria após a Covid-19.	Gustavo Gonzalez, diretor da Comissão de Valores Mobiliários (CVM)/ Sidney Ito, sócio-líder da KPMG no Brasil e na América do Sul / Fernando Carneiro, sócio da Spencer Stuart / Timothy Copnell, Chairman do ACI Institute do Reino Unido / Fernanda Allegretti, sócia-diretora do ACI Institute e de Markets da KPMG no Brasil / e Manoel Fernandes, sócio da Consultoria Digital Bites.
<b>74ª Mesa de Debates</b>	01/12/20	ESG – A Visão do Investidor e do Regulador	Sidney Ito, CEO do ACI Institute e sócio-líder de Consultoria em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil / Consuelo Yoshida, Desembargadora Federal Vice-Presidente do Tribunal Regional Federal da 3a. Região e professora da PUC/SP e da UNISAL / Sandra Akemi Shimada Kishi, Procuradora Regional da República e coordenadora do Projeto Conexão Água do MPF / Carolina da Costa, Ph.D, sócia da Mauá Capital
<b>75ª Mesa de Debates</b>	02/03/21	15ª edição do estudo “A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais”, os 10 anos do Formulário de Referência e 20 anos do Novo Mercado.	Sidney Ito, CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil e Sócio de Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil/ Marcelo Barbosa, Presidente da CVM/ Luciana Dias, membro de comitês de auditoria, professora da FGV-Direito-SP e ex-diretora da CVM/ Flavia Mouta, Diretora de Regulação de Emissores da B3.
<b>Sessão Especial Pesquisa Retratos de Família - 4ª edição</b>	04/04/21	Apresentação da 4ª edição da Pesquisa Retratos de Família	Sidney Ito, CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil e Sócio de Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil/ Jubran Coelho, sócio-líder da área de Private Enterprise da KPMG no Brasil/ Gabriela Baumgart, Conselheira de Administração do Grupo Baumgart/ Luiz Alexandre Garcia, Chairman do Grupo Algar/ Patrick Larragoiti Lucas, Presidente do Conselho de Administração do Grupo SulAmérica.
<b>76ª Mesa de Debates</b>	02/06/21	Gerenciamento de Riscos e Riscos Geopolíticos no Brasil e na América Latina.	Roberto Sallouti, CEO do banco BTG Pactual/Walter Schalka presidente da Suzano/ Christopher Garman, Diretor para as Américas do Grupo Eurásia.
<b>1º Webcast Global ACI Institute</b>	28/06/21	Propósito corporativo: perspectivas dos Conselhos de Administração	Paul Polman –Cofundador e Presidente da IMAGINE; ex-CEO da Unilever/ do Brasil, João Brega (Whirlpool Corporation e São Martinho SA)/ e dos Estados Unidos, Blythe McGarvie (LKQ Corporation Inc, Apple Hospitality REIT Inc, Sonoco Products Co e Wawa Inc)

<b>77ª Mesa de Debates ACI Institute e Board Leadership Center Brasil</b>	09/09/21	<p>A nova metodologia ISE B3; o perfil do Conselheiro de Administração, do Conselheiro Fiscal e dos membros de Comitês de Auditoria; e o futuro do mercado de trabalho.</p>	<p>Ana Buchaim, Diretora Executiva de Pessoas, Marketing, Comunicação e Sustentabilidade da B3/ Sidney Ito, CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil, e sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil/ Charles Kriek, Presidente da KPMG no Brasil e na América Latina/ Inês Souza, Presidente do Conselho de Administração da BBM Logisitca e Membro do Conselho de Administração do Magalu, Radix Engenharia e Desenvolvimento de Software, e Manserv/ Paula Goto, diretora de planejamento da Previ e Conselheira de Administração da Tupy.</p>
<b>78ª Mesa de Debates ACI Institute Brasil</b>	09/12/21	<p>Apresentação da 16ª edição do estudo "A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais".</p>	<p>Charles Kriek, presidente da KPMG no Brasil e na América Latina/ Monica Orcioli, Diretora Executiva da Ânima Educação; reitora das universidades Anhembi Morumbi e São Judas; Presidente do Conselho da Universidade São Judas/ Fernanda Allegretti, sócia-diretora do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil e de Markets, na KPMG Brasil/ Sidney Ito, CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil e Sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil.</p>
<b>79ª Mesa de Debates ACI Institute Brasil</b>	17/03/22	<p>Prioridades na Agenda do Conselho de Administração em 2022: visão Europa; O perfil dos conselheiros de administração, conselheiros fiscais e membros de comitês de auditoria; As responsabilidades do Conselho de Administração na perspectiva do regulador.</p>	<p>Timothy Copnell, Chairman do Board Leadership Center do Reino Unido/ Sidney Ito, CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil e Sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil/ Marcelo Barbosa, presidente da CVM/ Charles Kriek, presidente da KPMG Brasil/ Fernanda Allegretti, Sócia-diretora do ACI Institute, do Board Leadership Center e de Markets da KPMG no Brasil.</p>
<b>80ª Mesa de Debates ACI Institute Brasil</b>	23/06/22	<p>Riscos Digitais 2022; Riscos Corporativos: o que está na agenda do Conselho de Administração, dos Comitês de Auditoria e do Conselho Fiscal; 7ª edição do Estudo sobre Gerenciamento de Riscos elaborado pelo ACI Institute Brasil e pelo Board Leadership Center.</p>	<p>Manoel Fernandes, CEO da Bites Consultoria Digital/ Sidney Ito, CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil, e Sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil.</p>
<b>81ª Mesa de Debates ACI Institute Brasil e WCD Spotlight</b>	01/09/22	<p><i>Digital Risks</i> e o Conselho de Administração: parte 2, e Conselhos do Futuro.</p>	<p>Charles Kriek, presidente da KPMG no Brasil/ Luciene Magalhães, Sócia-líder de Human Capital da KPMG no Brasil e Co-chair WCD SP/ Manoel Fernandes, diretor e sócio da Bites Consultoria Digital/ Sidney Ito, CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil e Sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil/ Eliane Lustosa, Conselheira de Administração na CCR, Brasilagro, MAM-RJ e Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade/ Líliliana Aufiero, presidente da Lupo e membro do Conselho de Administração da empresa/ Fernanda Allegretti, Sócia-diretora do ACI Institute, do Board Leadership Center e de Markets da KPMG no Brasil.</p>

# O ACI Institute e o Board Leadership Center no Mundo





## O ACI Institute e o Board Leadership Center da KPMG no Brasil

Criado em 1999 pela KPMG International, nos Estados Unidos, o ACI Institute tem o propósito de disseminar a importância das boas práticas de governança e de estimular a discussão sobre esse tema tão relevante para o desenvolvimento da economia e dos negócios.

Presente em mais de 30 países, o ACI chegou ao Brasil em 2004 e, em quase 20 de existência, tornou-se um importante fórum de discussão para membros de conselhos de administração, conselhos fiscais e comitês de auditoria. O Board Leadership Center da KPMG (BLC) atua na promoção de boas práticas de governança corporativa para gerar valor de longo prazo e aumentar a confiança dos *stakeholders*.

O ACI Institute Brasil já promoveu mais de 80 Mesas de Debates e os membros do ACI recebem, quinzenalmente e em primeira mão,

uma *newsletter* com informações relacionadas a governança corporativa, gerenciamento de riscos, *compliance*, auditoria, ESG e outros assuntos relevantes.

Ao incentivar a troca de experiências entre seus membros e propiciar um espaço para interlocução de alta qualidade, o ACI Institute, o Board Leadership Center e a KPMG contribuem para discussões sobre os desafios críticos da alta administração, oferecendo análises de grandes questões que remodelam nosso ambiente de negócios, contribuindo para fortalecer as boas práticas no Brasil e no mundo.

**ACI Institute Brasil**  
Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

**KPMG Board Leadership Center**  
Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

# Fale com o nosso time

## **Sidney Ito**

CEO do ACI Institute e do Board  
Leadership Center Brasil  
Sócio de Consultoria em Riscos e  
Governança Corporativa da KPMG

## **Fernanda Allegretti**

Sócia-diretora do ACI Institute e de  
Markets da KPMG no Brasil

Entre em contato pelo email:  
[acibrasil@kpmg.com.br](mailto:acibrasil@kpmg.com.br)

**Ser inovador  
transforma negócios.**

#KPMGTransforma

[kpmg.com.br](http://kpmg.com.br)



© 2022 KPMG Auditores 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 e o logotipo 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.

**ACI Institute Brasil**

Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

**KPMG Board Leadership Center**

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.