

Panorama da Governança Corporativa no Brasil



Panorama da Governança Corporativa no Brasil

Introdução

A recente evolução da economia brasileira tem sido acompanhada por movimentos profundos nas empresas nacionais – quantidade recorde de IPOs e emissões de ações, investimentos estrangeiros, fusões e aquisições e internacionalização entre outros. Todos estes movimentos demandam e reforçam a criticidade de uma Governança Corporativa efetiva e bem estruturada, já que em alguns casos a falta de requisitos mínimos de Governança Corporativa impede que algumas empresas consigam tirar melhor proveito deste momento favorável da economia e do mercado de capitais no Brasil.

Adicionalmente, embora em muitos casos vários elementos de uma boa Governança Corporativa estejam presentes nas empresas, estes nem sempre são postos em prática da forma adequada. Este estudo, o segundo realizado em parceria entre IBGC e Booz & Company, busca avaliar a percepção de conselheiros e executivos com relação ao conhecimento do tema e às práticas de Governança Corporativa efetivamente adotadas por suas empresas.

O Estudo

Em 2003 IBGC e Booz & Company realizaram o primeiro estudo sobre o panorama da Governança Corporativa no Brasil. O presente estudo, realizado ao longo de 2009, teve como principal objetivo levantar o panorama atual da Governança Corporativa no Brasil nas suas principais dimensões, bem como a evolução recente frente a situação vigente em 2003. O trabalho também buscou identificar as principais oportunidades de melhoria a serem endereçadas.

A metodologia do estudo consistiu de uma primeira fase com o envio de questionários para uma amostra representativa de empresas de controle nacional e faturamento superior a R\$200MM. Como resultado desta primeira fase, 85 empresas e 117 participantes entre Presidentes do Conselho de Administração, Conselheiros de Administração, Conselheiros Fiscais, Diretores Presidentes e Diretores de RI responderam aos questionários.

Em uma segunda fase foram realizadas mais de 20 entrevistas presenciais com respondentes de empresas selecionadas para a discussão em maior profundidade dos principais resultados obtidos com a pesquisa via questionário.

Os resultados do estudo foram organizados em cinco dimensões:

- Composição e perfil do Conselho de Administração
- Papéis e responsabilidades
- Funcionamento do Conselho de Administração
- Avaliação, remuneração e treinamento
- Princípios e práticas de Governança em vigor

Os Resultados

Os resultados do estudo indicam que a relevância do tema evoluiu de forma significativa nos últimos anos, com um maior conhecimento e aderência das empresas às melhores práticas.

Os benefícios da boa Governança Corporativa são claramente reconhecidos pelas empresas participantes, principalmente nos aspectos relativos a aprimorar a transparência, melhorar a gestão da empresa, melhorar a imagem da empresa, permitir o alinhamento entre os acionistas e executivos e facilitar o acesso a capital.

A seguir descrevemos os principais destaques de cada uma das dimensões avaliadas tanto nos seus aspectos positivos, quanto nas oportunidades de melhoria identificadas.

Composição e Perfil do Conselho de Administração

Os Conselhos de Administração evoluíram a sua composição em termos de diversidade. A posição dominante de conselheiros proprietários existente em 2003 evoluiu para uma composição mais equilibrada com aumento significativo na participação de conselheiros independentes. Por outro lado, houve um aumento na participação de executivos das empresas nos Conselhos e a participação feminina ainda permanece bastante restrita em termos absolutos e também em comparação a mercados maduros.

Dentre as principais características valorizadas nos conselheiros se destacam a integridade pessoal, visão de longo prazo e independência.

Papéis e Responsabilidades

Em 2003, refletir as crenças e propósitos dos acionistas era indicado como uma das principais responsabilidades dos conselheiros. Esta característica, aliada à elevada presença de conselheiros proprietários resultava em um Conselho com papel de “fórum dos acionistas”. No estudo atual houve uma valorização das responsabilidades estratégicas dos conselheiros perante a empresa, refletindo uma evolução no papel do Conselho para uma efetiva agregação de valor para a empresa.

Este movimento foi acompanhado por uma evolução na percepção quanto à clareza dos papéis do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva. Embora ainda existam casos de sobreposição de papéis, existe a clara percepção que este é um processo em franca evolução.

Dentre os aspectos positivos, destaca-se o aumento significativo da atenção dos conselheiros com o gerenciamento dos riscos estratégicos, provavelmente também como reflexo de perdas de valor ocorridas recentemente devido à materialização de riscos pouco tratados nas devidas instâncias.

Por outro lado, a importância do fator humano praticamente não evoluiu nos últimos anos, sendo abordado de forma pouco frequente, ou mesmo raramente, nos Conselhos.

Funcionamento do Conselho de Administração

O estudo atual revelou uma clara percepção de deterioração no funcionamento dos Conselhos nas suas principais dimensões. A definição da pauta das reuniões, a qualidade das informações disponibilizadas e principalmente a dinâmica das contribuições na discussão apresentaram resultados piores quando comparados ao estudo de 2003. Na opinião dos entrevistados, parte desta deterioração é devida a expectativas mais elevadas com respeito às vigentes no início da década.

Um ponto com destaque nas entrevistas foi a existência de conselheiros com baixo nível de engajamento nas discussões do Conselho. Este ponto se destacou tanto pela não contribuição nas discussões, quanto pelo incômodo que é gerado junto aos demais conselheiros.

O acompanhamento das decisões tomadas no Conselho ainda é considerado insuficiente pelos conselheiros. Na prática, existe pouco acompanhamento estruturado por parte dos Conselhos para avaliar a efetividade das decisões tomadas.

Avaliação, Remuneração e Treinamento

A avaliação dos Conselhos de Administração e/ou seus conselheiros permanece sendo uma prática pouco frequente nas empresas pesquisadas. Embora seja reconhecido o valor de se avaliar a efetiva contribuição do Conselho para as empresas, existe uma grande resistência entre os conselheiros em avaliar e serem avaliados.

A remuneração dos conselheiros permanece sendo somente fixa na maioria das empresas pesquisadas. A divulgação desta remuneração, assim como da remuneração da diretoria executiva, ainda é pouco comum e considerada como não indicada.

A importância do treinamento dos conselheiros evoluiu, mas a percepção quanto à sua relevância para a efetividade da Governança ainda é questionada, com a maior parte dos conselheiros considerando o treinamento como pouco importante. No entanto, face a necessidade de aperfeiçoar seu desempenho e atuar com um enfoque de longo prazo, é indispensável que o conselheiro busque aprimoramento constante das suas competências.

Princípios e Práticas de Governança em Vigor

O relacionamento entre controladores e minoritários avançou nos últimos anos, tornando-se mais colaborativo. Ao mesmo tempo podemos notar uma expansão considerável na adoção de políticas de proteção aos minoritários e de mecanismos para endereçar situações de conflito.

Conclusão

O estudo atual apresenta uma visão mais crítica dos participantes com relação à Governança Corporativa nas suas empresas quando comparado ao estudo realizado em 2003, em função do maior conhecimento sobre o tema e suas melhores práticas entre os conselheiros e executivos das empresas.

Ainda assim, os resultados do estudo indicam que houve uma evolução significativa no reconhecimento da importância da Governança Corporativa nas empresas e no entendimento dos conselheiros a respeito do tema, resultando em uma clara melhoria nas suas principais dimensões nas empresas nacionais. Ao mesmo tempo, ainda existem pontos relevantes que precisam ser endereçados para dar continuidade a esta evolução.

Introdução

Composição e perfil do Conselho de Administração

Papéis e responsabilidades

Funcionamento do Conselho de Administração

Avaliação, remuneração e treinamento

Princípios e práticas de Governança em vigor

Este estudo teve como objetivo levantar o panorama atual da Governança Corporativa no Brasil, bem como sua evolução recente

Objetivos

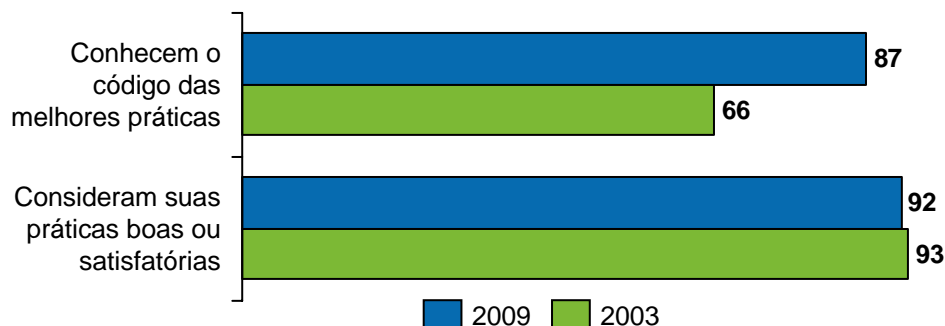
- Levantar a percepção sobre a importância do tema e os principais benefícios trazidos por uma boa Governança Corporativa
- Coletar as perspectivas quanto aos principais elementos e ao funcionamento da Governança Corporativa
- Identificar os avanços recentes da Governança Corporativa no mercado brasileiro
- Identificar as principais oportunidades de melhoria

Abordagem

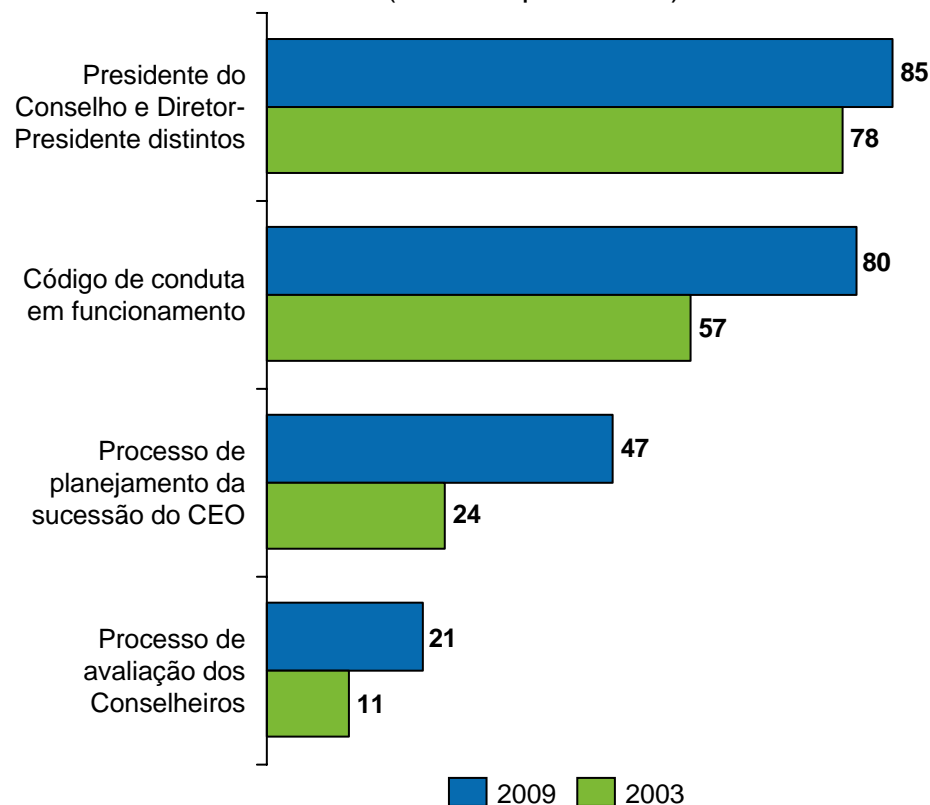
- Amostra com 300 empresas de controle nacional, com faturamento acima de R\$200MM
- Questionários respondidos por 85 empresas
 - 68% listadas
 - 28% no novo mercado
 - 25% dos níveis 1 e 2
 - 15% no segmento tradicional
 - 32% empresas não-listadas
- 137 questionários respondidos por:
 - Presidentes de CAs
 - Conselheiros de Administração
 - Conselheiros Fiscais
 - Diretores Presidentes
 - Diretores de RI
- Entrevistas pessoais em profundidade com 20 participantes

A relevância do tema evoluiu significativamente nos últimos anos, com maior conhecimento e aderência das empresas às melhores práticas

Conhecimento e Percepção das Práticas Atuais de Governança (% de respondentes)



Aderência às Melhores Práticas de Governança Selecionadas (% de respondentes)



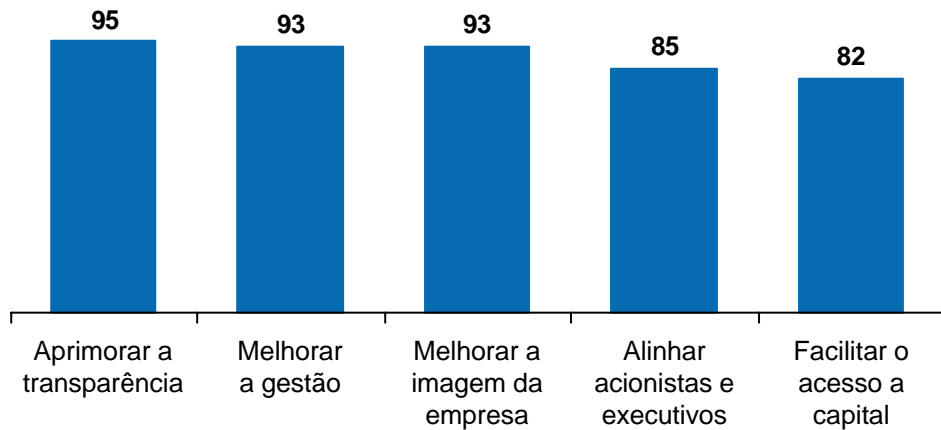
Notas das Entrevistas

- “Governança Corporativa é a alma do mercado de capitais”
- “Se uma empresa se propõe a entrar no mercado de capitais e não entende a Governança Corporativa não será bem sucedida”
- “A Governança é tão importante para a empresa como o sistema cardíaco para o corpo humano”

Os principais benefícios percebidos da Governança estão associados à transparência, imagem e gestão das empresas

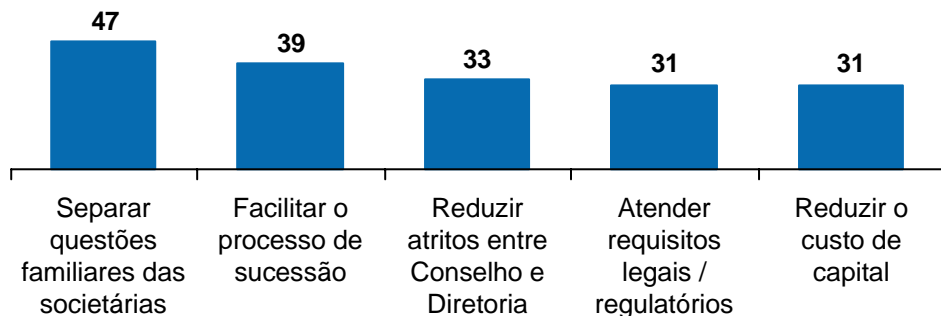
Benefícios Mais Importantes

(% de respondentes)



Benefícios Menos Importantes

(% de respondentes)



Notas das Entrevistas

- “Governança é fundamental pela transparência, mostra ao mercado onde a empresa está e para onde está indo”
- “Governança passa maior transparência e segurança para o mercado”
- Ninguém aposta em caixa preta
- “Como CEO, poder compartilhar as discussões com o Conselho me deixa muito mais tranqüilo e me permite fazer uma reflexão e me preparar melhor”

Introdução

Composição e perfil do Conselho de Administração

Papéis e responsabilidades

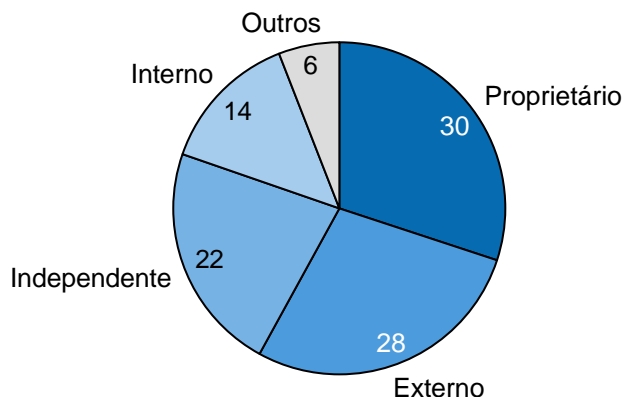
Funcionamento do Conselho de Administração

Avaliação, remuneração e treinamento

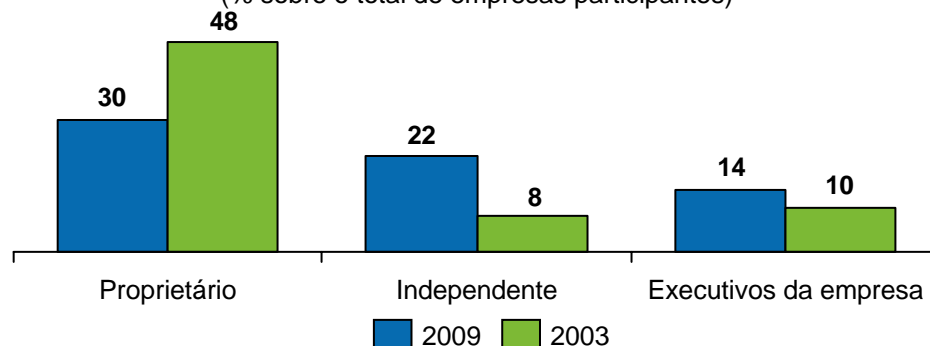
Princípios e práticas de Governança em vigor

Os Conselhos de Administração têm evoluído em termos de diversidade na sua composição, com redução na participação de conselheiros proprietários e maior presença de conselheiros independentes

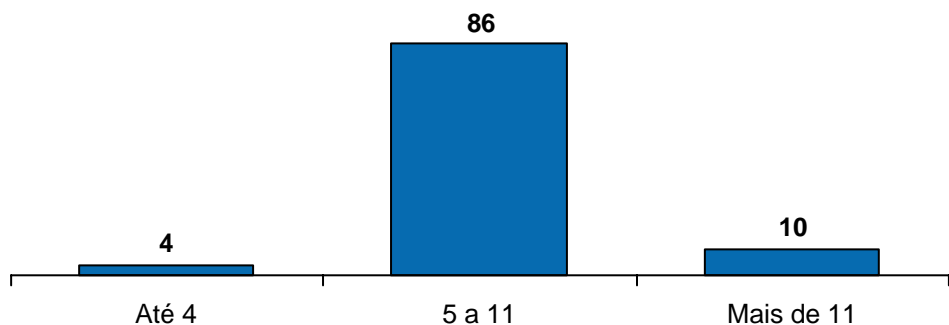
Composição do Conselho de Administração
(% sobre o total de empresas participantes)



Nível de Participação de Proprietários, Executivos e Independentes das Empresas nos Conselhos
(% sobre o total de empresas participantes)



Tamanho dos Conselhos de Administração
(% de empresas participantes)



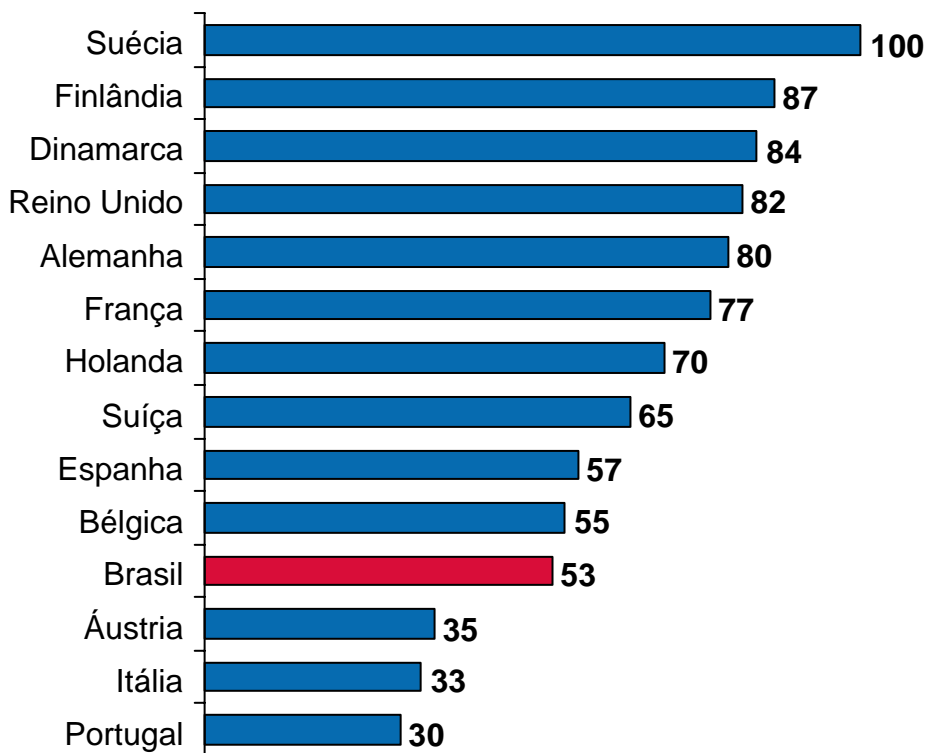
Notas das Entrevistas

- “Conselheiro externo é selecionado com base na contribuição que pode dar para a empresa - tem que trazer novas visões, capacitações”
- “Conselheiro independente é buscado pela sua experiência e conhecimento”
- “Quem participou de um CA, somente com conselheiros da casa, vê como é importante a participação dos companheiros independentes”

Metade dos Conselhos pesquisados possui mulheres no seu quadro, mas no geral a participação feminina ainda permanece bastante restrita

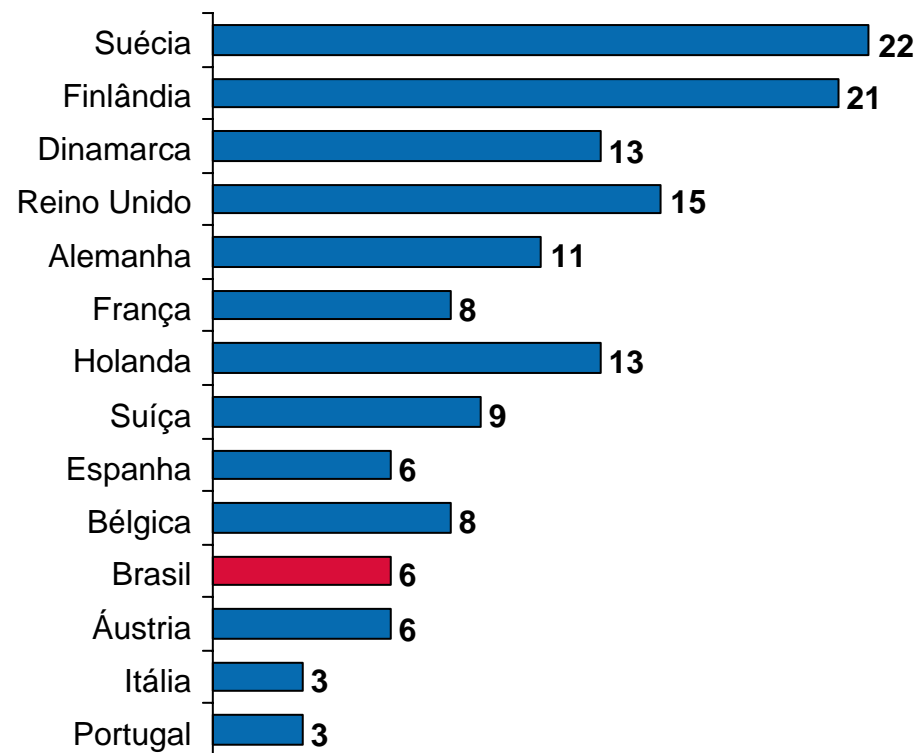
Participação Feminina nos Conselhos

(% empresas que possuem conselheiros do sexo feminino)



Participação Feminina nos Conselhos

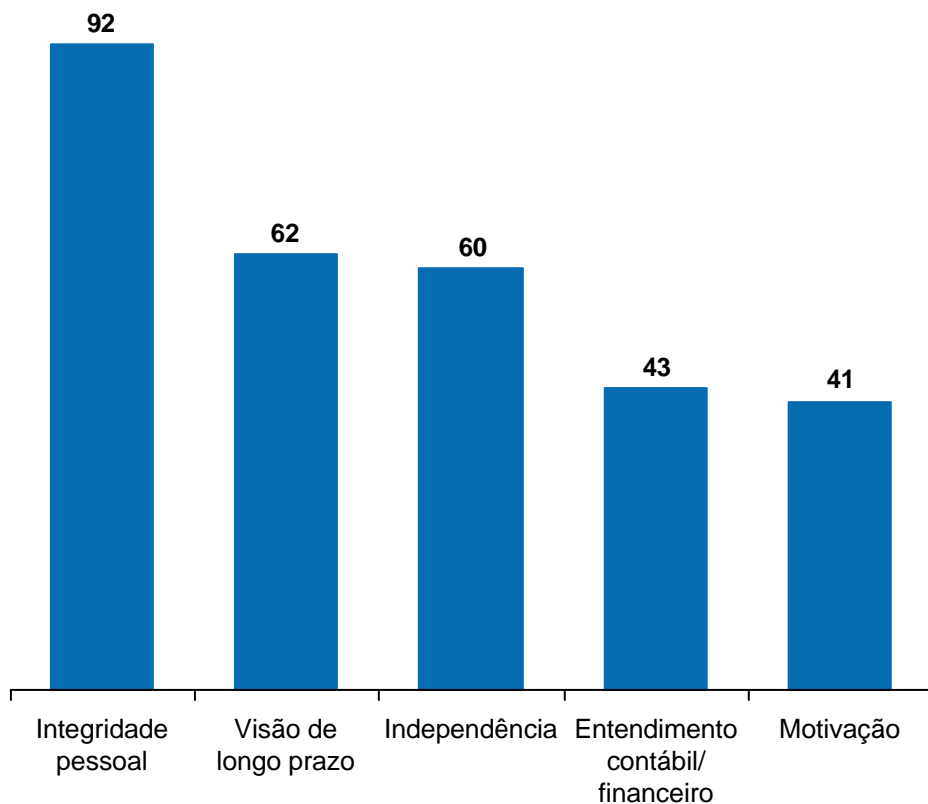
(% de conselheiros do sexo feminino)



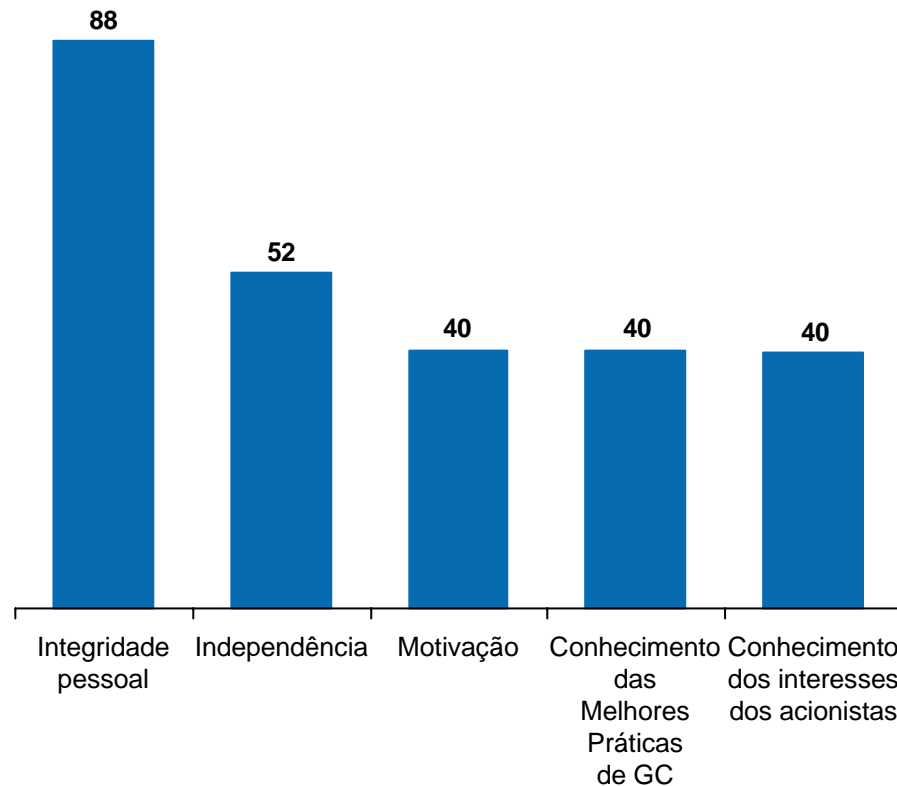
Fonte: Heidrick&Struggles: Pesquisa *Boards in Turbulent Times* realizada em 2009 com 371 empresas europeias; IBGC: Pesquisa *Mulheres no Conselho de Administração* realizada em agosto de 2009 entre as 508 empresas que fazem parte do banco de dados da Bolsa de Valores de São Paulo, Estudo IBGC-Booz & Company

A integridade pessoal permanece sendo a principal característica valorizada nos conselheiros

Características Valorizadas nos Conselheiros - 2009
(% de respondentes)



Características Valorizadas nos Conselheiros - 2003
(% de respondentes)



Introdução

Composição e perfil do Conselho de Administração

Papéis e responsabilidades

Funcionamento do Conselho de Administração

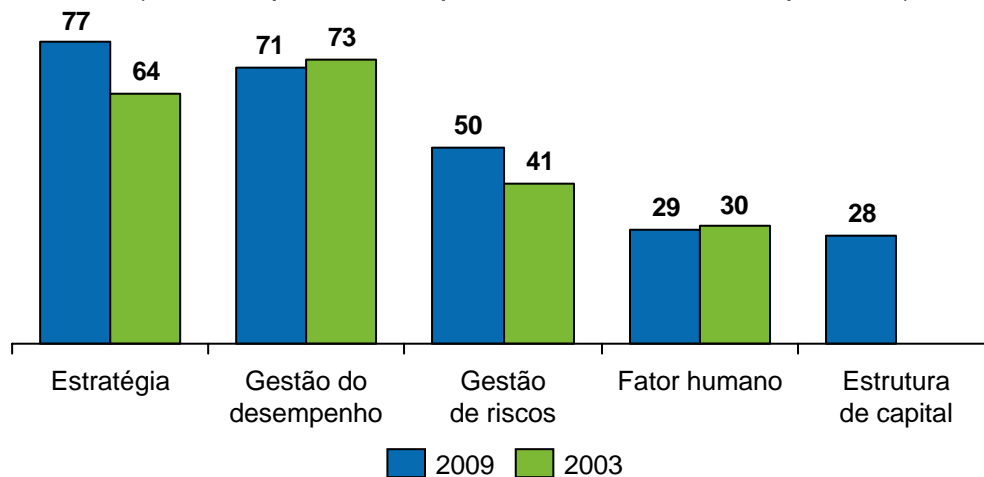
Avaliação, remuneração e treinamento

Princípios e práticas de Governança em vigor

Os conselheiros valorizaram suas responsabilidades estratégicas, reduzindo o papel do Conselho como “fórum dos acionistas”

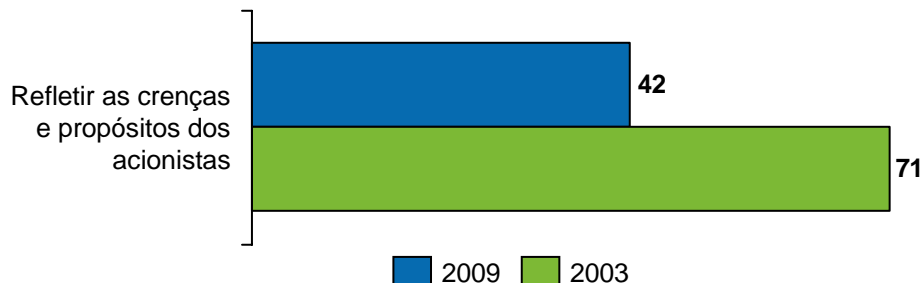
Responsabilidades do Conselho de Administração

(% de respondentes que consideram muito importante)



Responsabilidades do Conselho de Administração

(% de respondentes que consideram muito importante)

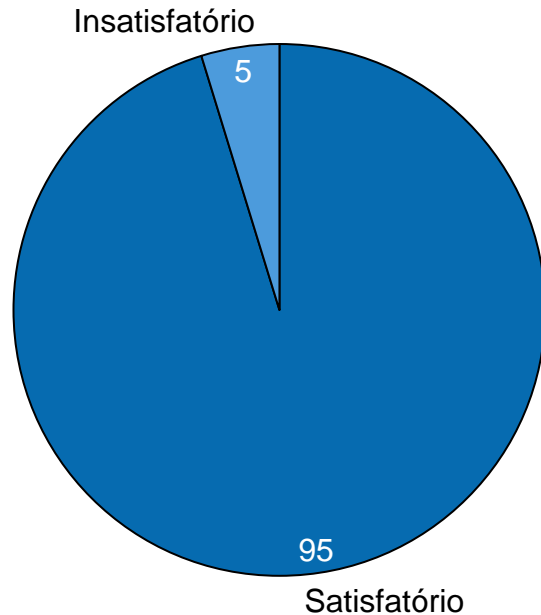


Notas das Entrevistas

- “O papel do Conselho está evoluindo de fiscalização para agregação de valor para a empresa”
- “Bom Conselho é aquele que participa da definição da estratégia”
- “O Conselho precisa envolver os executivos da empresa no desenvolvimento da estratégia, caso contrário eles não se motivam a cumpri-la”

Este movimento foi acompanhado por uma evolução na percepção quanto à clareza dos papéis do CA e da Diretoria Executiva

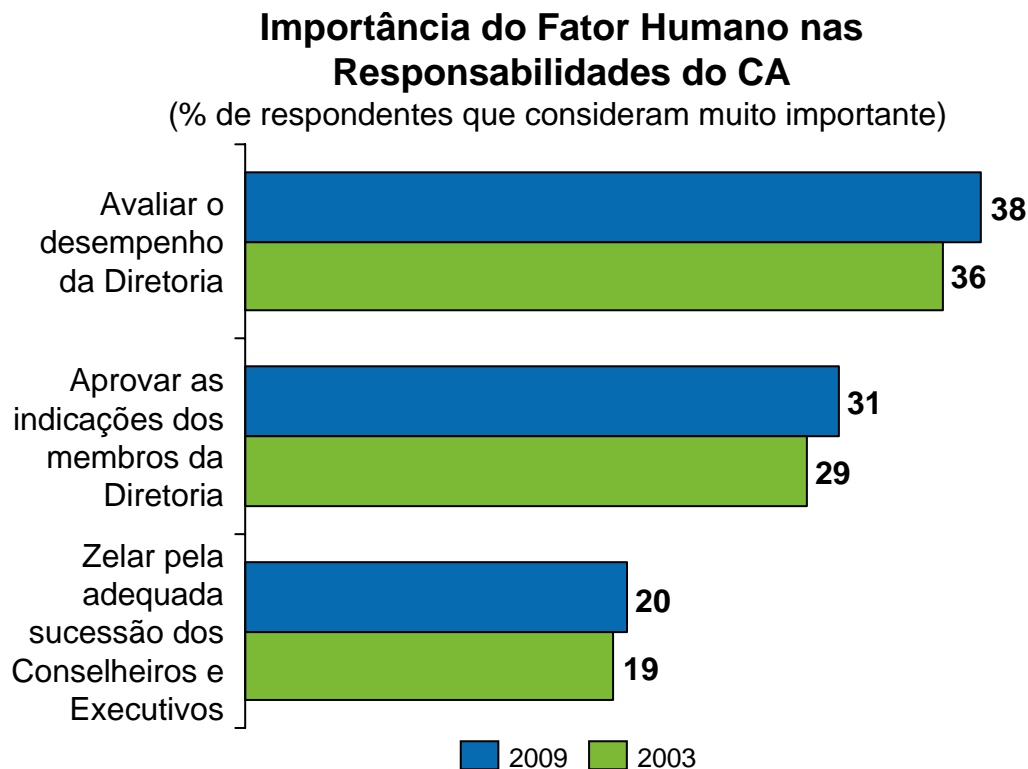
Avaliação da Clareza de Papéis e Responsabilidades do CA (% de respondentes)



Notas das Entrevistas

- “Antigamente os acionistas tinham uma gestão muito próxima ao dia a dia do negócio - definição do regimento do Conselho e de regras de convivência entre o Conselho e os gestores da empresa ajudou a focar o Conselho nas questões certas”
- “A separação de papéis evoluiu bastante - acabaram expressões como - “... mas eu sou dono da empresa”
- “Ainda existe sobreposição de papéis, mas é um processo em evolução”

Por outro lado, a importância percebida do fator humano praticamente não avançou nos últimos anos



Agenda do Fator Humano

- 78% pouco ou raramente discutem sobre sucessão
- 69% pouco ou raramente discutem sobre o desempenho dos executivos

Melhores Práticas

- O CA deve manter atualizado um plano de sucessão do Diretor-Presidente e assegurar que este o faça para todas as pessoas-chave da organização
- O CA deve discutir, aprovar e monitorar as decisões envolvendo contratação, dispensa, avaliação e remuneração do Diretor-Presidente e dos demais executivos, a partir da proposta apresentada pelo Diretor-Presidente

Notas das Entrevistas

- “Para o CA é difícil saber se A ou B são os mais indicados para a sucessão – o papel do Conselho deve ser de garantir que os passos corretos estão sendo seguidos”

Introdução

Composição e perfil do Conselho de Administração

Papéis e responsabilidades

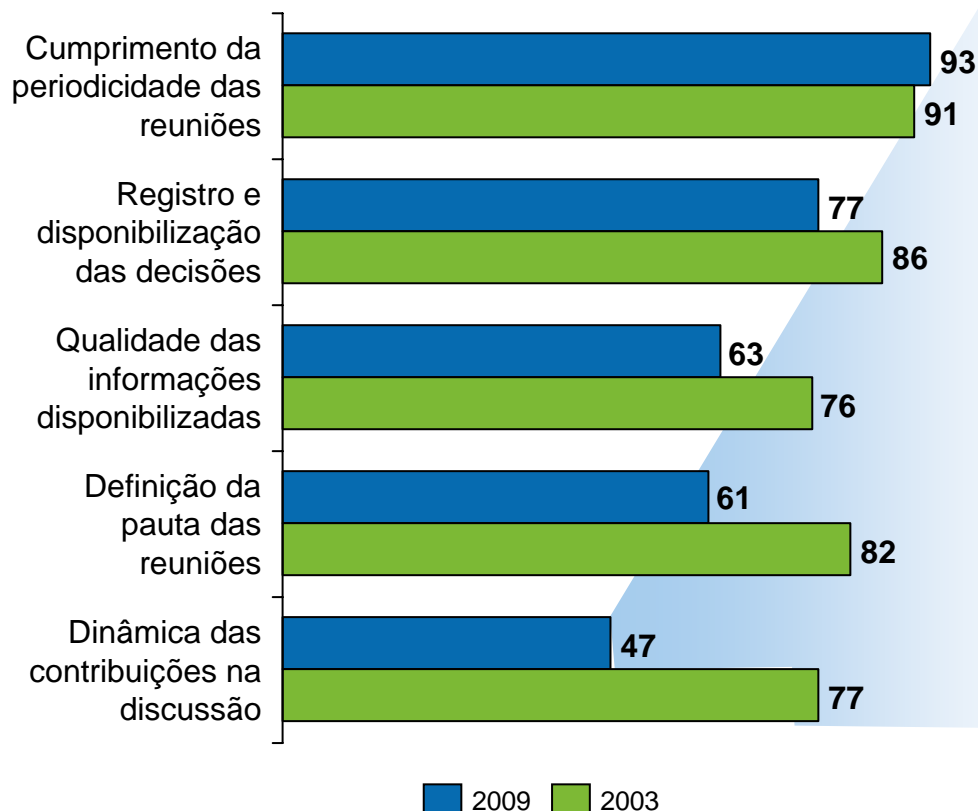
Funcionamento do Conselho de Administração

Avaliação, remuneração e treinamento

Princípios e práticas de Governança em vigor

Houve uma deterioração na percepção quanto ao funcionamento dos Conselhos, principalmente com relação à dinâmica das contribuições

Satisfação com o Funcionamento do Conselho de Administração
(% de respondentes)

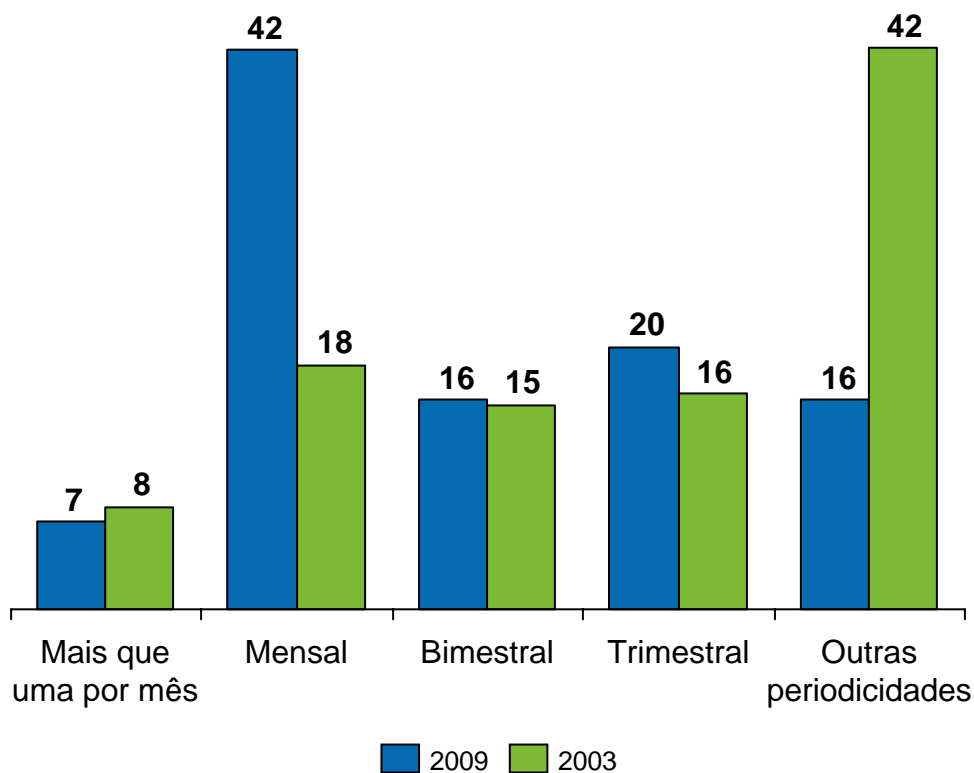


Notas das Entrevistas

- “Têm conselheiros que não participam das discussões, apenas dizem aprovo ou me abstenho”
- “Conselho é composto por 9 conselheiros, mas uma reunião típica conta com 5/6 conselheiros”
- “Muitas vezes o conselheiro independente é escolhido quando acionista sabe que ele não vai dar problema ou levantar questionamentos”
- “Ainda existem conselheiros que entram e saem sem falar nada nas reuniões”

A frequência de reuniões está se consolidando em torno de doze

Periodicidade de Reunião do Conselho
(% de respondentes)



Melhores Práticas

- A periodicidade das reuniões será determinada pelas particularidades da companhia, de modo a garantir a efetividade dos trabalhos do Conselho. Deve ser evitada frequência superior à mensal, sob o risco de interferir nos trabalhos da Diretoria

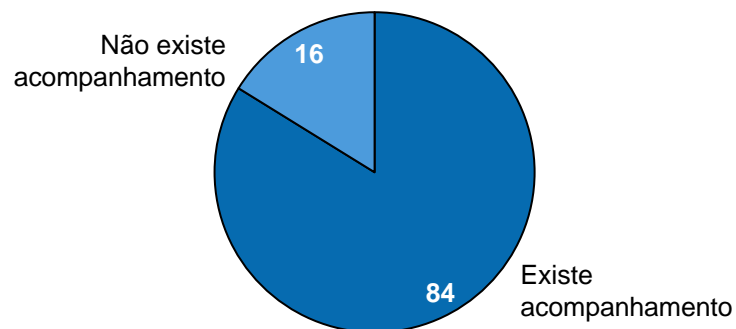
Notas das Entrevistas

- “As reuniões são mensais e costumam durar 1/2 período”
- “A reflexão estratégica é realizada em reunião separada das demais em função do foco e tempo necessário”

Apesar dos diversos mecanismos existentes, o acompanhamento das decisões tomadas ainda é considerado insuficiente pelos conselheiros

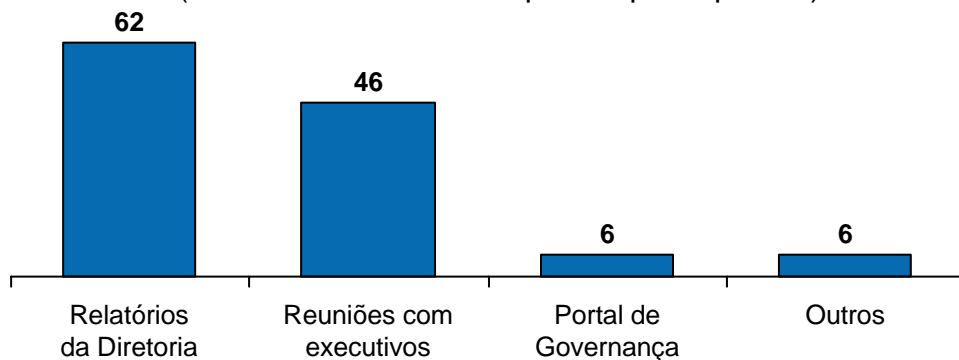
Acompanhamento das Decisões

(% de respondentes)



Mecanismos de Acompanhamento das Decisões

(% de existência nas empresas participantes)



Melhores Práticas

- A pauta das reuniões incluirá uma descrição dos itens em andamento, indicando quando as decisões foram tomadas, relatório de progresso, datas previstas para conclusão e outros aspectos relevantes
- É preciso registrar todas as decisões tomadas, responsabilidades e prazos

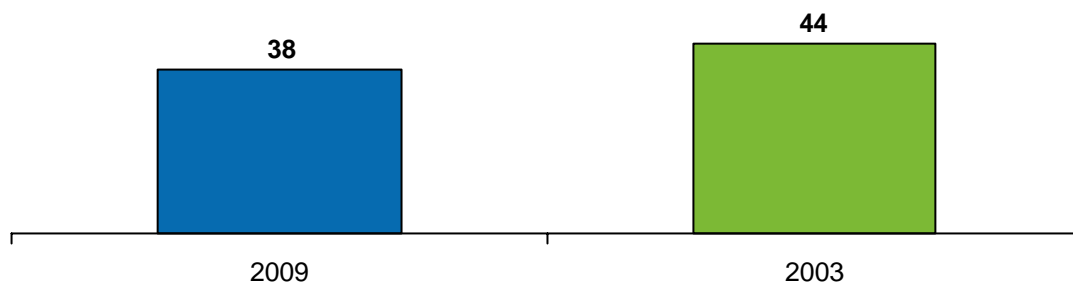
Notas das Entrevistas

- “Na nossa empresa não existe acompanhamento pelo Conselho das decisões tomadas”
- “CA precisa olhar para a frente sem esquecer de revisar o passado, inclusive para avaliar se as decisões estão no rumo certo”
- “Gasta-se muito tempo para desenvolver a estratégia e pouco em implementar, avaliar, revisar e responsabilizar”

A participação na definição da pauta evoluiu, com maior participação dos demais conselheiros e executivos das empresas

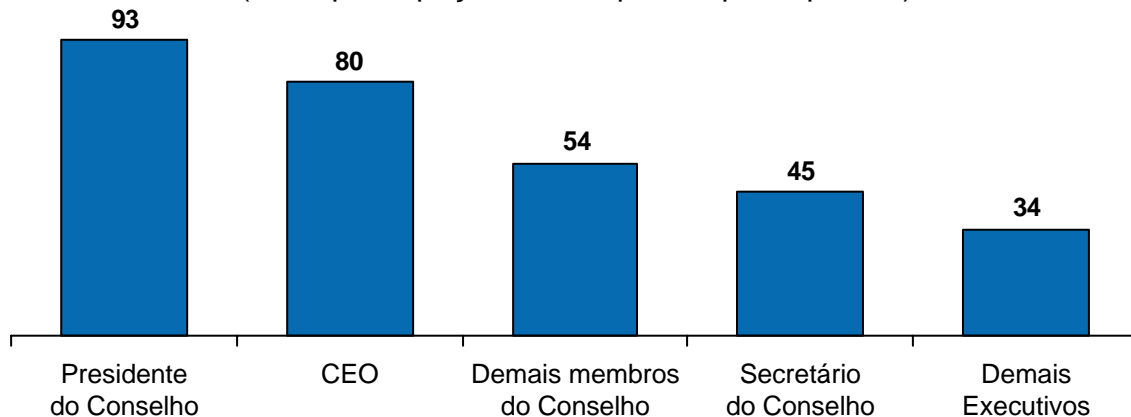
Definição da Pauta

(% das empresas onde a pauta é definida somente pelo Presidente do Conselho e/ou pelo Diretor-Presidente)



Participação na Definição da Pauta do CA

(% de participação nas empresas participantes)



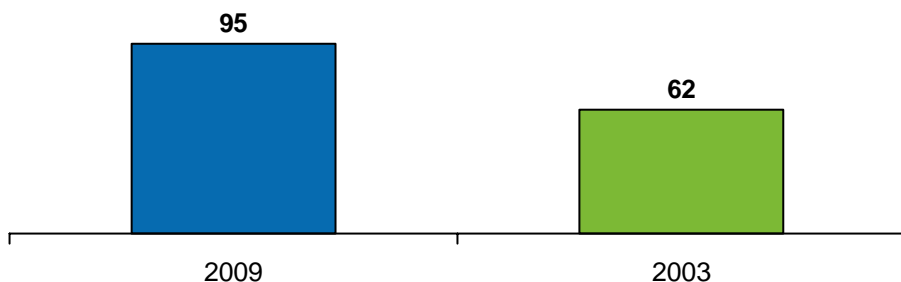
Melhores Práticas

- As pautas das reuniões do Conselho devem ser preparadas pelo presidente do Conselho, após ouvidos os demais conselheiros, o Diretor-Presidente e, se for o caso, os demais Diretores

A maior parte dos Conselhos pesquisados conta com o apoio de Comitês de assessoramento

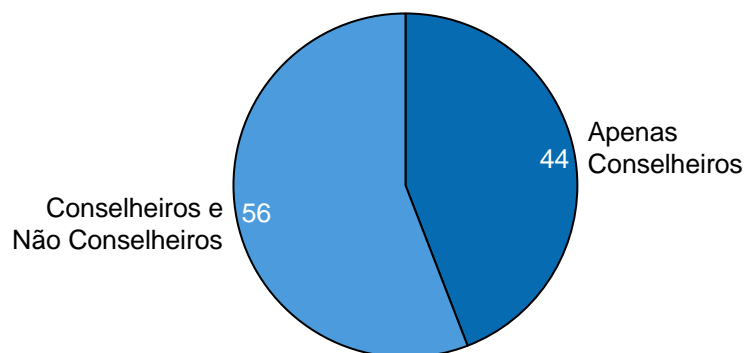
Empresas que Possuem Comitês de Assessoramento ao Conselho

(% das empresas participantes)

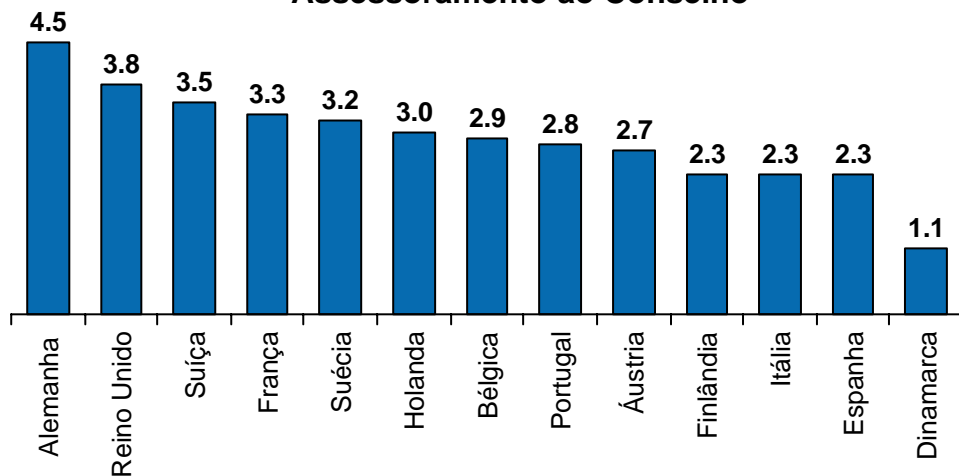


Composição dos Comitês de Assessoramento

(% sobre o total de empresas participantes)



Quantidade Média de Comitês de Assessoramento ao Conselho



Melhores Práticas

- Comitês são órgãos acessórios ao Conselho de Administração. Sua existência não implica a delegação de responsabilidades que competem ao Conselho de Administração como um todo.
- Várias atividades do Conselho de Administração, que demandam muito tempo – nem sempre disponível nas reuniões –, podem ser exercidas com maior profundidade por comitês específicos

Introdução

Composição e perfil do Conselho de Administração

Papéis e responsabilidades

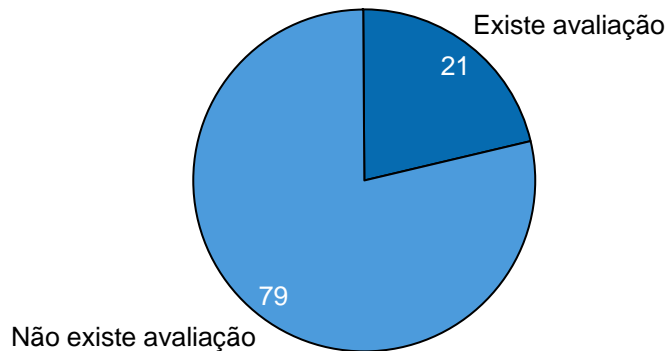
Funcionamento do Conselho de Administração

Avaliação, remuneração e treinamento

Princípios e práticas de Governança em vigor

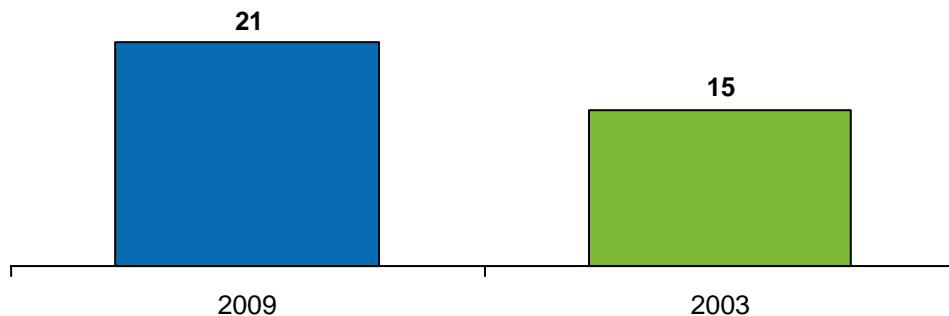
A avaliação dos Conselhos permanece como uma prática pouco frequente nas empresas pesquisadas

Avaliação dos Conselhos de Administração (% das empresas participantes)



Evolução da Avaliação dos Conselhos de Administração

(% de empresas onde existe avaliação do Conselho)



Melhores Práticas

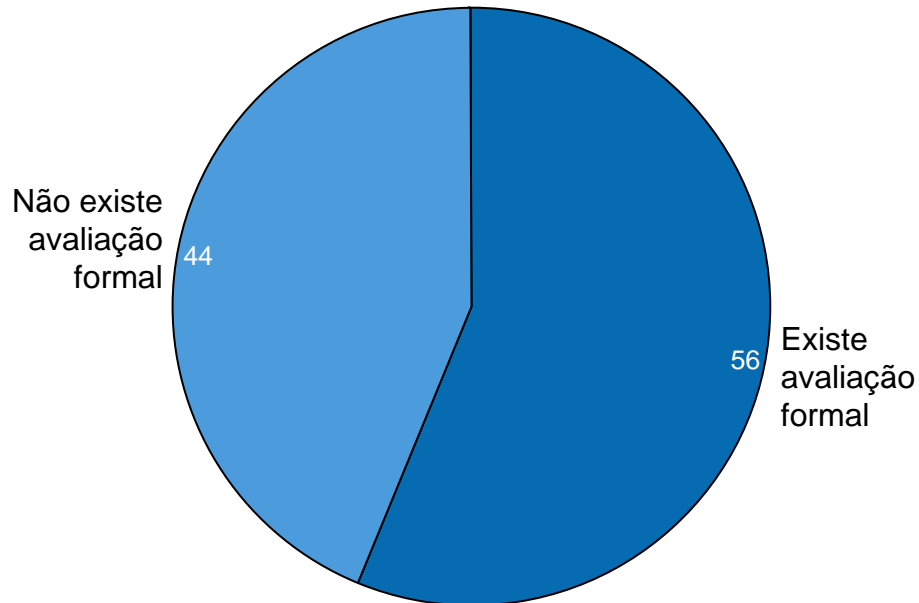
- A avaliação individual - particularmente nos aspectos de frequência, assiduidade e envolvimento/participação nas reuniões é fundamental para indicação à reeleição dos conselheiros

Notas das Entrevistas

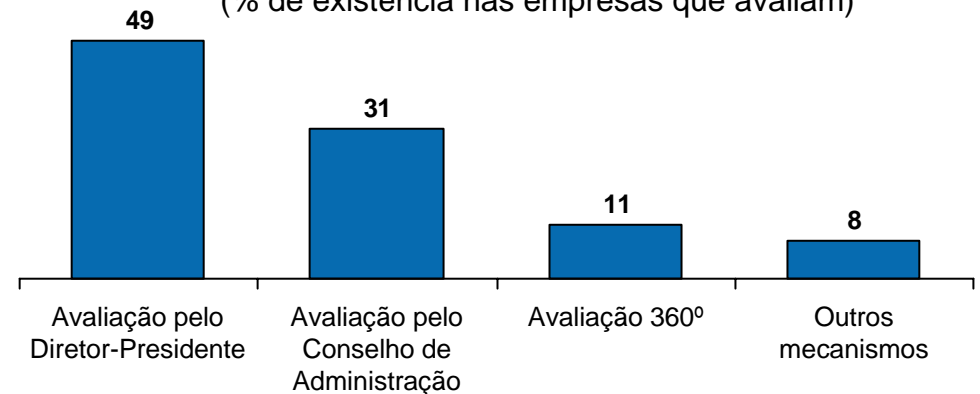
- “Não existe avaliação individual ou conjunta do Conselho, mas já possuímos uma proposta para uma auto-avaliação do Conselho como um todo”
- “A avaliação do Conselho vem do recrutamento de cada conselheiro, buscando ter capacidades técnicas específicas alinhadas à necessidade da empresa - para perceber a contribuição de cada um, basta olhar atas dos comitês”
- “Pessoas relutam muito em avaliar e serem avaliadas”

A avaliação formal da Diretoria executiva é realizada em pouco mais da metade das empresas e, na maior parte das vezes, pelo Diretor-Presidente

Avaliação da Diretoria Executiva
(% das empresas participantes)



Mecanismos de Avaliação Formal da Diretoria Executiva
(% de existência nas empresas que avaliam)

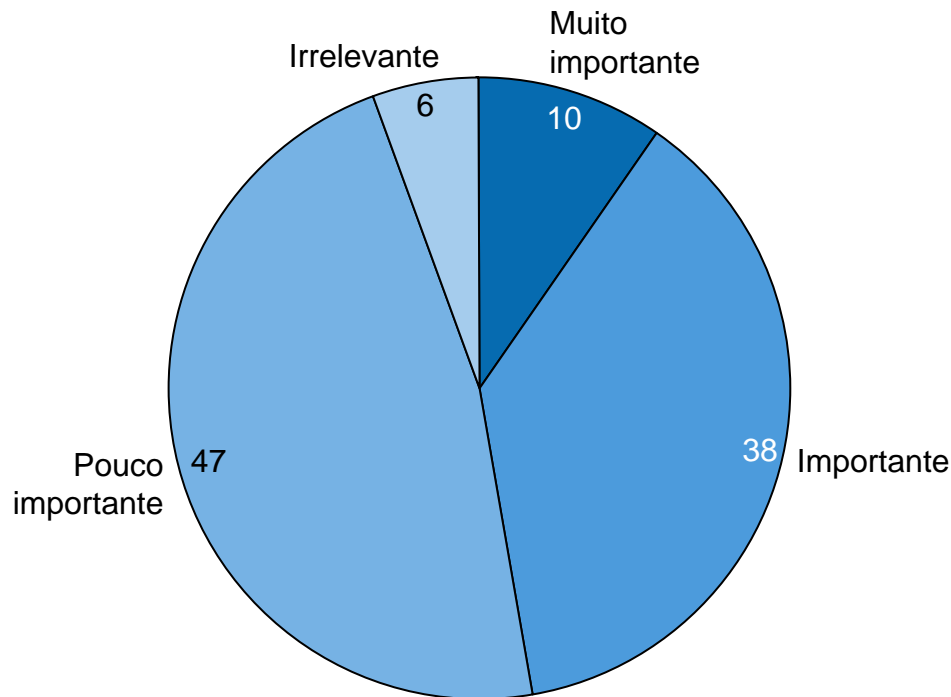


Melhores Práticas

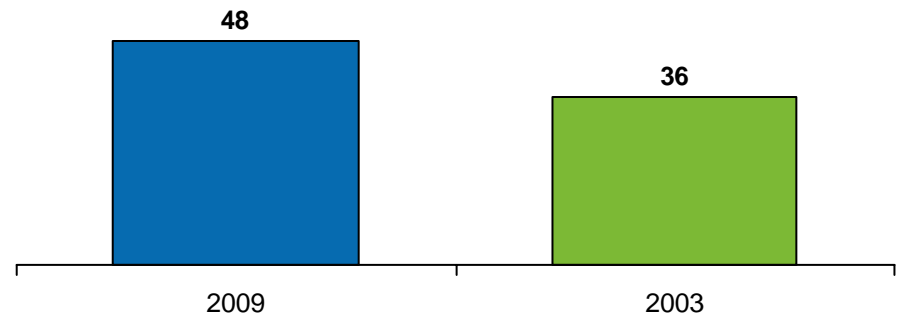
- O Conselho de Administração deve estabelecer as metas de desempenho e realizar uma avaliação formal do Diretor-Presidente anualmente. Cabe ao Diretor-Presidente avaliar o desempenho de sua equipe

A importância do treinamento dos conselheiros evoluiu, mas a sua relevância para a efetividade da Governança ainda é questionada

Importância do Treinamento Para Conselheiros
(% de respondentes)



Evolução da Importância do Treinamento Para Conselheiros - Muito Importante ou Importante
(% de respondentes)

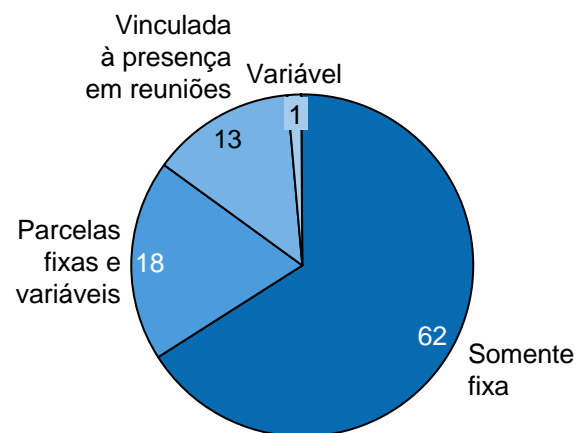


Melhores Práticas

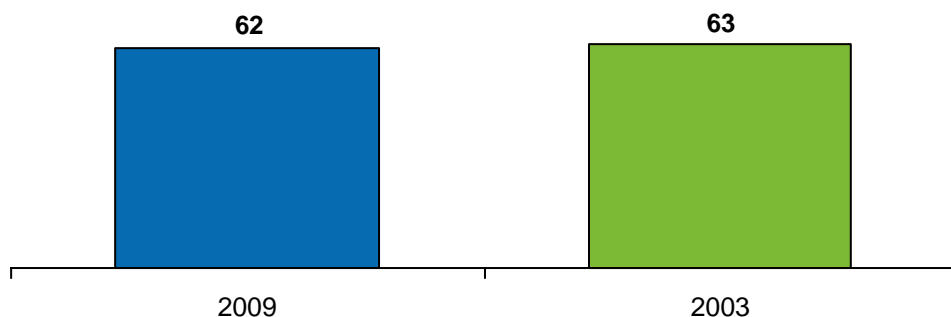
- Em face da necessidade de aperfeiçoar seu desempenho e atuar com um enfoque de longo prazo, é indispensável que o conselheiro busque aprimoramento constante das suas competências

A remuneração dos Conselheiros permanece fixa na maior parte das empresas pesquisadas

Remuneração dos Conselheiros (% de respondentes)



Evolução da Remuneração dos Conselheiros (% das empresas com remuneração somente fixa)



Melhores Práticas

- Os conselheiros devem ser adequadamente remunerados, considerando o mercado, as qualificações, o valor gerado à organização e os riscos da atividade. Contudo, as estruturas de incentivo da remuneração do Conselho devem ser diferentes daquelas empregadas para a gestão, dada a natureza distinta destas duas instâncias da organização

Notas das Entrevistas

- “Remuneração é um fator crítico: balancear riscos x dedicação x independência. Remuneração não pode criar dependência sob risco de inibir a capacidade/vontade de questionar”
- “Os nossos conselheiros são executivos das empresas controladoras e não recebem pela sua participação no Conselho - pouco incentivo e muita responsabilidade”

A divulgação da remuneração do CA, seus membros e Diretoria Executiva é vista como não indicada nas empresas pesquisadas

Notas das Entrevistas

- “Divulgação da remuneração dos conselheiros resulta em risco aos conselheiros e seria apenas para atender à curiosidade dos demais”
- “Divulgação da remuneração não faz sentido ser nominal, deve ser aberta por entidade - Conselho e Diretoria”
- “A divulgação da remuneração do Conselho deve existir, mas apenas em bloco”
- “No Brasil é muito arriscado tornar pública a remuneração das pessoas”

Melhores Práticas

- A remuneração dos conselheiros deve ser divulgada individualmente ou, ao menos, em bloco separado daquele relativo à remuneração da gestão
- Caso não haja divulgação dos valores individuais pagos aos conselheiros ou executivos, a organização deve justificar sua opção de maneira ampla, completa e transparente. Deve ainda destacar, pelo menos, a média dos valores pagos, além do menor e do maior valor com as respectivas justificativas para essa disparidade, se houver

Introdução

Composição e perfil do Conselho de Administração

Papéis e responsabilidades

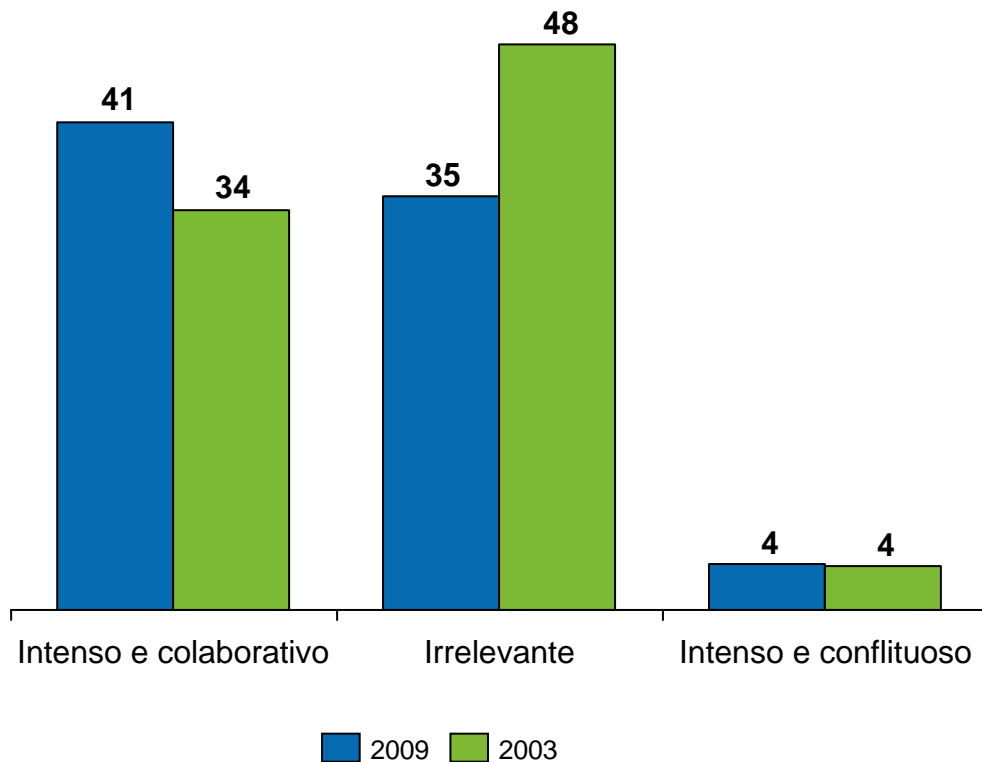
Funcionamento do Conselho de Administração

Avaliação, remuneração e treinamento

Princípios e práticas de Governança em vigor

O relacionamento entre controladores e minoritários avançou nos últimos anos, tornando-se mais colaborativo

Qualificação do Relacionamento entre Controladores e Minoritários
(% de respondentes)



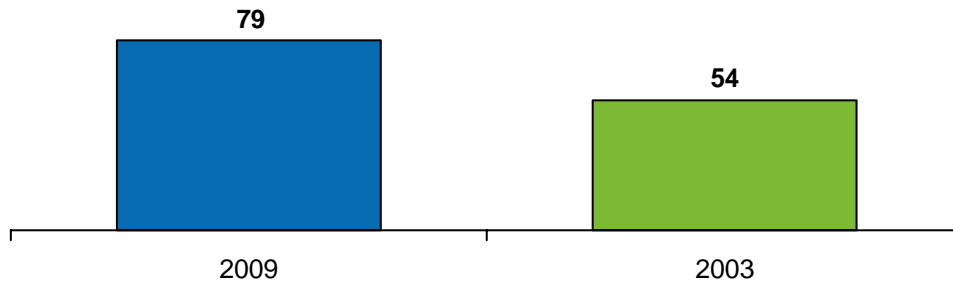
Notas das Entrevistas

- “A participação dos minoritários ainda é bastante baixa - não existe este hábito no mercado brasileiro”
- “Realizamos diversas convocações, mas poucos minoritários comparecem”
- “Temos um representante dos minoritários no Conselho, mas existem reuniões prévias dos controladores onde de fato são tomadas as decisões”

Houve uma expansão considerável na adoção de políticas de proteção aos minoritários ...

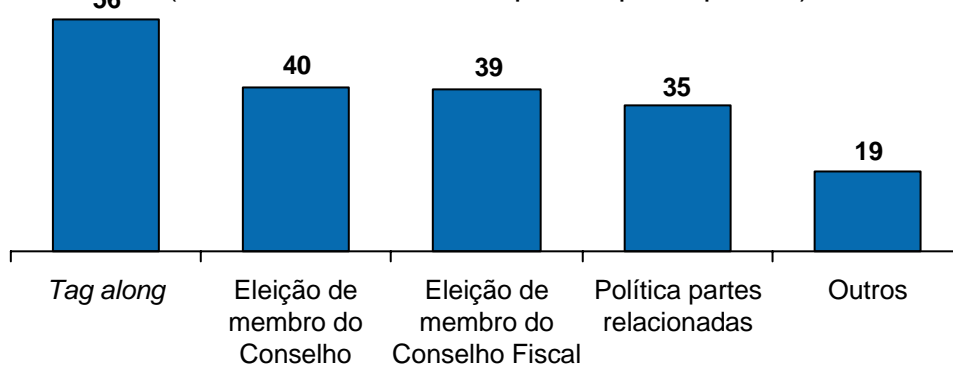
Empresas que Possuem Políticas de Proteção aos Minoritários

(% das empresas participantes)



Principais Mecanismos de Proteção aos Minoritários

(% de existência nas empresas participantes)



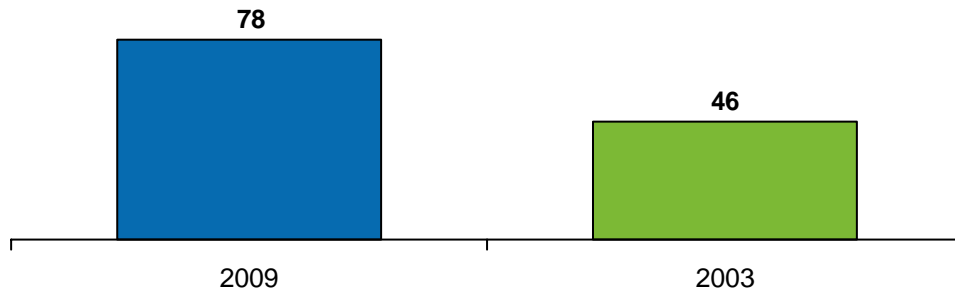
Melhores Práticas

- Em caso de transferência de controle, mesmo que de forma indireta – como no caso de alienação de controlada/subsidiária que detém parcela significativa do negócio –, a oferta de compra de ações/quotas deve ser dirigida a todos os sócios nas mesmas condições (*tag along*)
- Nas organizações em que haja controle definido, os sócios controladores devem abrir mão da prerrogativa de eleger a maioria dos membros do Conselho Fiscal, permitindo que a maioria seja composta por membros eleitos pelos sócios não controladores

... e de mecanismos para endereçar situações de conflito

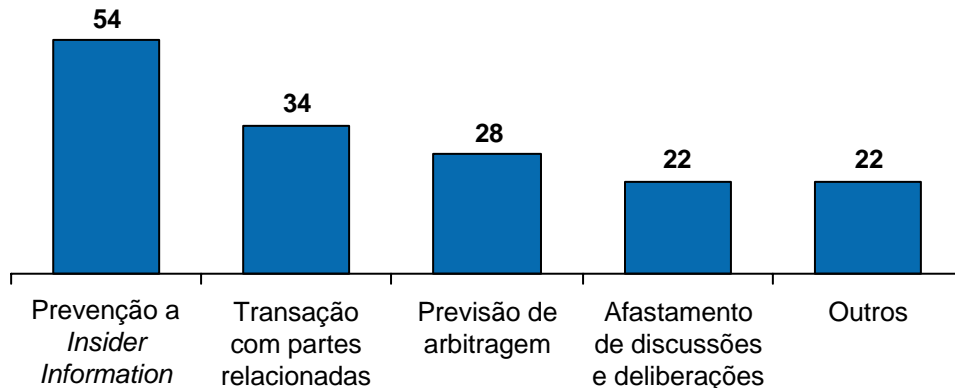
Empresas que Possuem Mecanismos para Resolução de Conflitos

(% das empresas participantes)



Principais Mecanismos de Resolução de Conflitos

(% de existência nas empresas participantes)



Melhores Práticas

- O Código de Conduta deve enquadrar como violação ao princípio básico da equidade o uso de informações privilegiadas para benefício próprio ou de terceiros. A organização deve também dispor de procedimentos a serem observados para evitar ou punir o uso indevido dessas informações
- Caso não seja possível uma negociação bem sucedida entre as partes, os conflitos devem ser resolvidos, preferencialmente, por meio de mediação e, se não houver acordo, arbitragem
- Tão logo identificado conflito de interesses em relação a um tema específico, a pessoa envolvida deve afastar-se, inclusive fisicamente, das discussões e deliberações, sem descuidar dos deveres legais do administrador. O afastamento temporário deve ser registrado em ata

Em resumo

- A relevância da Governança Corporativa evoluiu de forma significativa no Brasil nos últimos anos, com maior conhecimento e aderência das empresas às melhores práticas
- Os principais benefícios percebidos da Governança Corporativa estão associados à transparência, imagem e gestão das empresas
- Os Conselhos de Administração evoluíram em termos de diversidade na sua composição, com redução na participação de conselheiros proprietários e maior presença de conselheiros independentes - no entanto, a participação feminina ainda é restrita
- Os Conselhos valorizaram suas responsabilidades estratégicas, reduzindo seu papel como “fórum dos acionistas” - no entanto, a importância percebida do fator humano praticamente não avançou
- Houve uma deterioração na percepção quanto ao funcionamento dos Conselhos, principalmente com relação à dinâmica das contribuições dos conselheiros
- O relacionamento entre controladores e minoritários se tornou mais colaborativo nos últimos anos e houve avanços nas políticas de proteção e nos mecanismos para endereçar situações de conflito

Para maiores detalhes contate:

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

- Heloisa Bedicks – Diretora Executiva
- Adriane de Almeida – Coordenadora do Centro de Conhecimento
- Luiz Martha – Pesquisador
- Fundado em 27 de novembro de 1995, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) é uma entidade cultural de âmbito nacional sem fins lucrativos. Foi um dos responsáveis pela introdução e disseminação do conceito de Governança Corporativa no Brasil e hoje é a principal referência no País com foco no desenvolvimento das melhores práticas de Governança.
- O IBGC promove conferências, publicações, treinamentos e *networking* entre profissionais, contribuindo para o melhor desempenho das organizações, para a perpetuação dos negócios e, conseqüentemente, para o futuro nacional.
- O principal objetivo do IBGC é semear a transparência na gestão das empresas, a equidade entre os sócios, a prestação de contas e a responsabilidade corporativa. Tais posturas têm facilitado o acesso das companhias ao mercado de capitais e a atração de investidores, resultando em maior criação de valor. Além disso, têm influenciado positivamente a alta gestão das empresas não listadas em bolsa.
- www.ibgc.org.br
- Telefone: 11 3043 7008 ou 11 3043 7017
- Fax: 11 3043 7005

Booz & Company

- Paolo Pigorini – Vice-Presidente
- Carlos Cerávolo – Diretor
- A Booz & Company é uma firma de consultoria de gestão líder no mundo, que apoia as principais empresas, instituições governamentais e organizações internacionais. A empresa trabalha em estreita colaboração com as principais instituições privadas e públicas do mundo para criar e entregar vantagem essencial. Aportamos visão e conhecimento, profunda especialização funcional e uma abordagem prática para desenvolver capacitações e gerar impacto real.
- Nossa firma é a mais antiga empresa de consultoria de gestão em funcionamento, a primeira a usar o termo “consultor de negócios”, e a única a prestar serviços de primeira linha tanto para o setor público como para o privado em todo o mundo.
- No Brasil desde 1965, foi a primeira consultoria de alta gestão a estabelecer-se no país, contando atualmente com escritórios em São Paulo e Rio de Janeiro
- www.booz.com/br
- Telefone: 11 5501 6200 ou 21 2237 8400
- Fax: 11 5501 6300 ou 21 2553 0103