



**ACI Institute Brasil**

Ouvir, Aprender, Compartilhar, Liderar

# A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais

2021/2022  
**16ª edição**



**KPMG Board Leadership Center**

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.

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



# Sumário

4 Introdução

6 Sobre o estudo

10 Sumário executivo

## Resultados

12 Conselhos de Administração

23 Comitês de Auditoria

27 Comitês de Remuneração

30 Conselhos Fiscais

33 Remuneração dos administradores e do Conselho Fiscal

41 Seguro D&O

43 Gerenciamento de riscos

47 Auditoria Interna

49 Auditoria Independente

53 Políticas Socioambientais

57 Perfil das empresas analisadas

63 Empresas que compõem este estudo

67 Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586)

73 Práticas mais adotadas

78 Práticas menos adotadas

84 Empresas que compõem a análise – ICVM586

87 Mesas de Debates do ACI Institute Brasil

96 O ACI no mundo

98 O ACI Institute

# Introdução

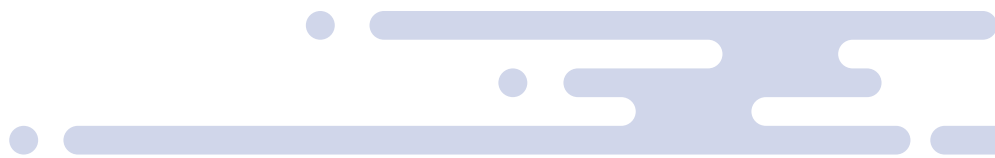
A meta global estabelecida pela Organização Mundial da Saúde (OMS) era de que, até o final de 2021, os países tivessem, no mínimo, 40% de suas populações vacinadas com, pelo menos, a primeira dose da vacina contra a Covid-19. No Brasil, apesar das tensões no cenário político-econômico, 62% da população estava totalmente imunizada contra o vírus SARS-CoV-2 no final de novembro (essa porcentagem compreende aqueles que receberam as duas doses ou dose única do imunizante). Todavia, até o final de novembro, mais de 70 países não haviam conseguido cumprir a meta da OMS.

O avanço da vacinação no Brasil impulsiona as discussões sobre novos modelos de trabalho e retorno às instalações físicas. A 6ª edição da pesquisa "[Covid-19: como será o seu retorno aos escritórios](#)", elaborada pela KPMG no Brasil, apontou que mais da metade (52%) dos entrevistados planejava retomar o trabalho presencial ainda no segundo semestre de 2021; 40% disseram que isso ocorrerá no primeiro semestre de 2022 e somente 8% devem retornar no segundo semestre de 2022. Independentemente de quando se dará a retomada, a maioria (85%) deve intercalar o trabalho remoto com as atividades presenciais.

Além do estabelecimento formal de uma jornada que inclui o *home office*, o hiato pandêmico de 2020/2021 certamente deixará outros legados. Foi nesse ínterim que o Brasil registrou um *boom* de IPOs: de janeiro de 2020 a outubro de 2021, 73 companhias abriram capital na B3, seguindo uma tendência de redução da taxa de juros e consequente aumento de investidores no mercado de capitais. Esse número refletiu diretamente em nossa 16ª edição do estudo "A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais" – registramos um número recorde de 280 empresas analisadas. A título de comparação, na primeira edição deste estudo, publicada em 2010, em que passamos a utilizar os formulários de referência das empresas abertas, a base contava com 212 companhias, com crescimento significativo inclusive em 2020, ano em que analisamos 241 empresas.

Em meio à complexa conjuntura desses acontecimentos, o ativismo dos *stakeholders* se desenvolveu e cresceu rapidamente. A pressão por um alinhamento entre lucro e propósito corporativo; a importância da cultura organizacional; e, principalmente, a exigência por mais atenção, transparência e responsabilidade das empresas nas questões relacionadas ao ESG – ressaltamos aqui a proeminência que o S, atribuído ao Social, ganhou nesses dois últimos anos – fazem parte de uma nova agenda que deve ser trabalhada atentamente pelas empresas que querem emergir ainda mais sólidas no cenário pós-pandemia.

Evidentemente, apenas monitorar não será mais suficiente. Com a tendência de um escrutínio crescente das partes interessadas, fica sob responsabilidade dos Administradores definir o tom ("*tone-at-the-top*") e os planos de ação que equilibrem a dualidade *stakeholder x shareholder activism* de maneira bem sucedida. Nos Estados Unidos, por exemplo, a *Securities and Exchange Commission* (SEC) aprovou, em agosto de 2021, a proposta da Nasdaq para aumentar a diversidade nos Conselhos de Administração. As novas regras exigem que as companhias listadas cumpram determinadas metas de diversidade de gênero e raça/etnia. As empresas estrangeiras com ações negociadas na Nasdaq também deverão atender às novas exigências, porém, estão sujeitas a regras menos rigorosas, já que podem cumprir o objetivo de ter dois membros diversos com duas mulheres. Organizações estadunidenses, por sua vez, precisarão ter, necessariamente, o mínimo de dois conselheiros diversos, sendo um que se identifique como mulher e outro que se identifique como LGBTQ+ ou como minoria sub-representada. Caso não atinjam o mínimo de diversidade previsto, as companhias norte-americanas deverão explicar os motivos em divulgações públicas, como no modelo brasileiro do "pratique ou explique", da ICVM 586. A depender do tamanho da empresa, as companhias terão um prazo de 2 a 5 anos para estarem em conformidade com as novas regras.



O [Corporate Governance Factbook 2021](#), da OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico), destaca que, desde o último biênio, um número crescente de jurisdições têm adotado medidas para promover a participação de mulheres nos Conselhos e na Diretoria das companhias, na maioria das vezes recorrendo a divulgações ao mercado ou através de regulações, como cotas obrigatórias e/ou metas voluntárias. Quanto à divulgação, 60% das 50 jurisdições analisadas afirmam ter estabelecido requisitos com o intuito de divulgar a composição de gênero dos Conselhos de Administração. No Brasil, a 16ª edição do estudo “A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais” mostra que 14% dos cargos nos Conselhos de Administração são ocupados por mulheres, e que 63% das companhias analisadas têm, ao menos, uma mulher em seus Conselhos.

O ativismo dos *stakeholders*, aliado a regulações, como a aprovada pela SEC, devem impactar cada vez mais a composição de toda a Alta Administração das empresas, bem como a forma de agir e a estrutura de governança corporativa. Neste estudo, destacamos a tendência de aumento da porcentagem de conselheiros independentes e a ligeira diminuição dos executivos nos Conselhos. Aumentou, também, a quantidade de companhias nas quais o Conselho de Administração é formalmente avaliado, tanto de forma colegiada, quanto individual – 59% e 48%, respectivamente. Ambas as porcentagens são as maiores desde que começamos a analisar esse dado, em 2010.

O início de 2022 já vislumbra inúmeros desafios pela frente. As mudanças necessárias, os processos que serão ajustados, a cultura que prevalecerá – todos esses elementos serão determinantes no novo contexto do ambiente de negócios. Soma-se a isso, o ambiente regulatório cada vez mais complexo; a transformação digital – e as consequentes preocupações com *cybersecurity*, LGPD –; a mudança de comportamento

dos consumidores; e a crescente complexidade das cadeias de suprimentos. Desafios não faltam, mas quando eles deixaram de existir a cada início de ano? E quando as empresas deixaram de ser resilientes e ajustaram, ou mesmo transformaram, os modelos de negócios e a estrutura de governança para enfrentá-los? Os dados de mais de uma década sobre a evolução das empresas e de suas práticas de governança, que mostramos nas páginas a seguir, demonstram e nos fazem acreditar que as empresas brasileiras estão no caminho certo.

Boa leitura e obrigado por todo o apoio durante esses anos!

**Sidney Ito**

CEO do ACI Institute e do Board Leadership Center Brasil  
Sócio em Riscos e Governança Corporativa da KPMG no Brasil

**Fernanda Allegretti**

Sócia-diretora do ACI Institute/  
Board Leadership Center e de  
Markets da KPMG no Brasil

# Sobre o estudo



Os dados para este estudo foram coletados dos formulários de referência de 280 empresas abertas no Brasil, divulgados até 31 de maio de 2021. As empresas foram selecionadas com base nos seguintes critérios:

- Todas as empresas listadas nos segmentos diferenciados da B3: Novo Mercado, N1 e N2;
- 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 2019, nem no formulário de referência, nem nas demonstrações financeiras.

Os gráficos e as análises que serão apresentados a seguir consideram o número total de 280 empresas – na última edição, eram 241 – ou foram divididos por segmento. Nesta edição, o Novo Mercado é composto por 181 companhias, sendo 34 a mais do que no ano anterior; o Nível 2 por 23, no último estudo, eram 19; o Nível 1 por 26 empresas, no ano anterior, eram 25; e o Básico pelas 50 empresas conforme o critério indicado acima.

Não foram incluídas no levantamento as companhias em recuperação judicial no período de coleta dos dados, sendo nove do Novo Mercado, duas do Nível 2 e uma do Nível 1. Com relação às empresas do Básico, aquelas em recuperação judicial foram substituídas seguindo o mesmo critério de

maiores receitas líquidas dentre as integrantes desse segmento.

Assim como na edição anterior, ao longo deste estudo, foram incluídos dados relacionados à Instrução CVM 586 (ICVM 586), que torna mandatória a divulgação sobre como companhias abertas da “Categoria A” colocam em prática as orientações previstas no Código Brasileiro de Governança Corporativa (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”.

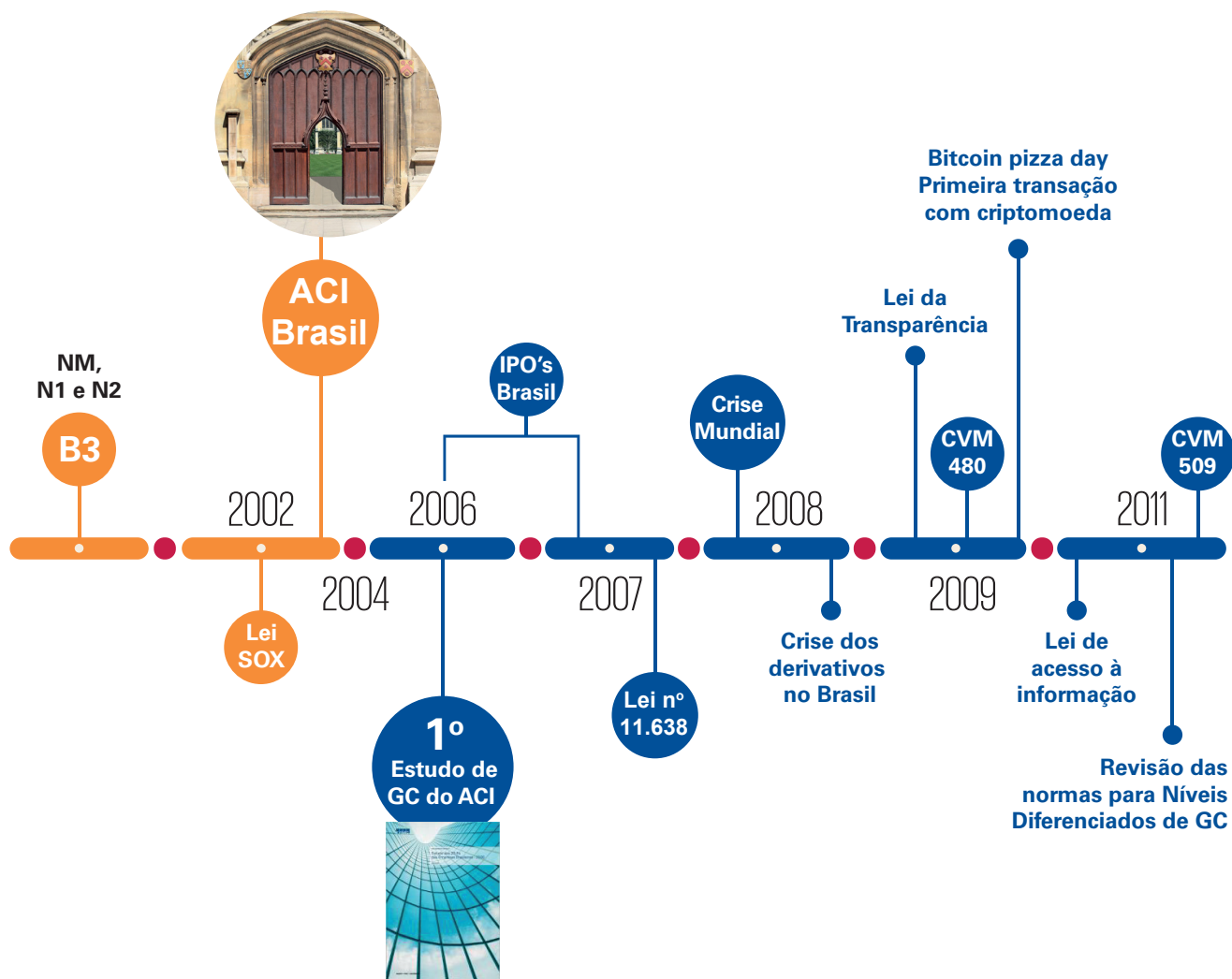
Vale ressaltar que, para a análise da ICVM 586, foram consideradas 275 companhias. O recorte utilizado seguiu os mesmos critérios de seleção da 16ª edição do estudo “A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais”; todavia, cinco empresas não publicaram o Informe até a data de elaboração desse estudo. Assim como para a análise dos formulários de referência, o levantamento da ICVM 586 não considera companhias em recuperação judicial no 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 63. 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

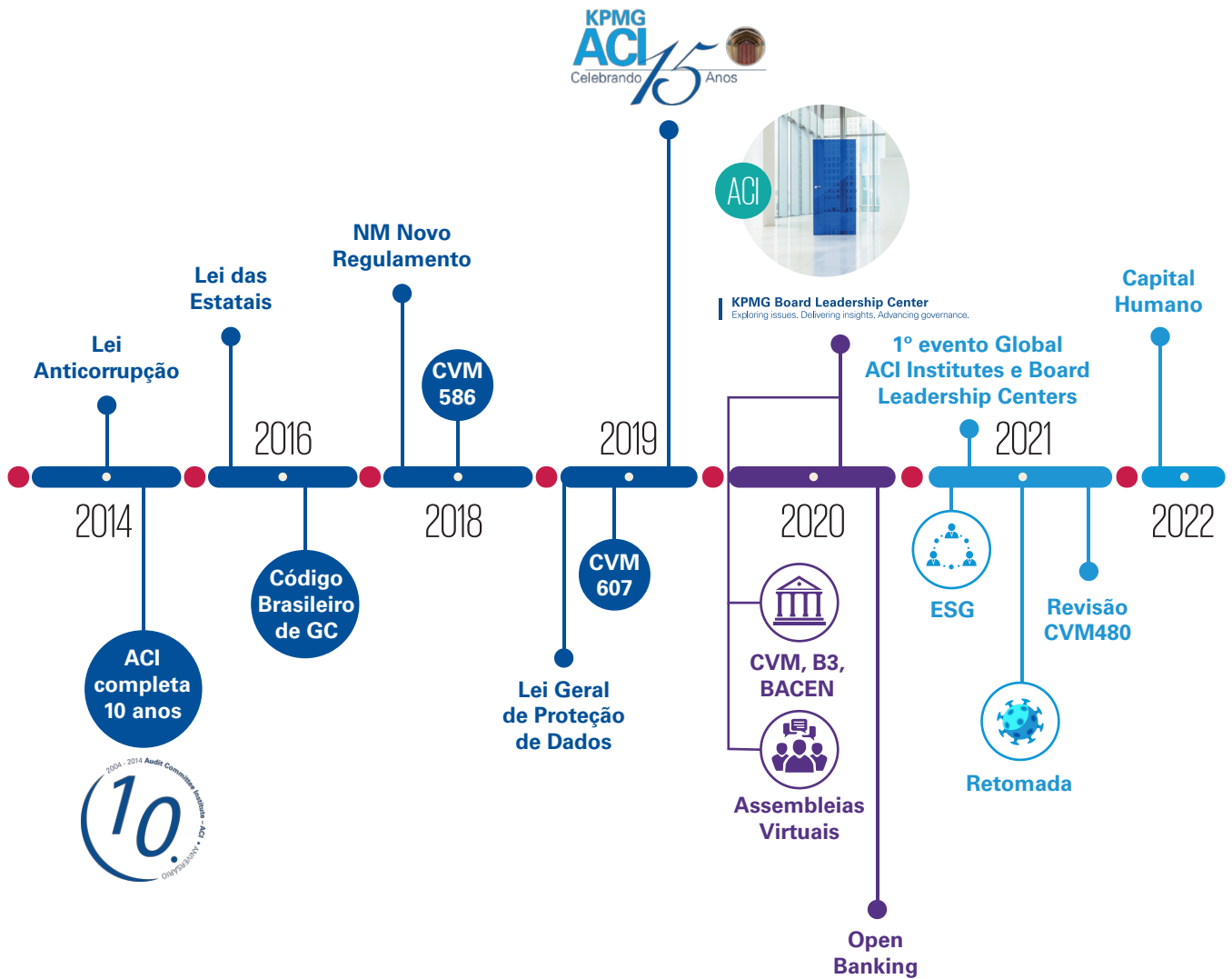
Instituído em 2009 pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o formulário de referência é base para o nosso estudo desde então. Em suas mais de 20 seções é possível encontrar dados como o ramo de atividade de uma determinada companhia, seus fatores de risco, informações financeiras, estrutura de capital 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





# Linha do tempo da Governança Corporativa



# Sumário executivo

O quadro a seguir tem o objetivo de comparar algumas das informações deste estudo, dentre os segmentos de listagem da B3. Ele não tem o propósito de ser conclusivo. Destina-se apenas a apresentar um resumo dos resultados que serão detalhados nas páginas seguintes.

	Novo Mercado	N2	N1	Básico
<b>Conselho de Administração</b>				
Cargos CEO x Chairman separados	99%	100%	100%	78%
% de conselheiros independentes	45%	47%	29%	15%
Relações familiares no CA	43%	52%	31%	30%
Número médio de reuniões totais	17	21	24	18
Avaliação de desempenho do CA (colegiado)	69%	43%	48%	36%
% de mulheres no CA	14%	12%	13%	15%
<b>Comitê de Auditoria</b>				
Existência	83%	87%	65%	42%
Membros do Conselho de Administração no Comitê	45%	42%	35%	32%
% Coordenado por conselheiro independente	34%	33%	18%	9%
<b>Outros itens</b>				
% empresas com Comitê de Remuneração	17%	39%	38%	20%
Conselho Fiscal permanente	19%	23%	63%	37%
Área de gerenciamento de riscos	74%	83%	79%	62%
Política corporativa de gerenciamento de riscos	80%	68%	92%	63%
Auditoria interna	90%	91%	96%	78%
% Auditoria Interna que reporta ao Conselho	87%	90%	80%	79%
Grau de eficiência dos controles internos - DF's	99%	94%	85%	94%
% divulgam deficiência nos controles internos	54%	48%	40%	47%
% Seguro D&O ou equivalente	95%	96%	96%	76%
% divulgam políticas socioambientais	46%	65%	81%	55%

## ICVM 586 – Pratique ou explique (Código Brasileiro de Governança Corporativa)

Assim como na tabela apresentada anteriormente, os dados a seguir se destinam a acompanhar a evolução da aplicação das orientações previstas no preenchimento da Instrução CVM nº 586, relacionada aos itens do Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC):

### ICVM nº 586 – CBGC PRATIQUE OU EXPLIQUE

Práticas Mais Adotadas	% em 2020	% em 2021
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.	97%	<b>99%</b>
1.3.2 - As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões ocorridas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas.	98%	<b>99%</b>
2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do Conselho de Administração.	88%	<b>96%</b>
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.	87%	<b>93%</b>
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.	83%	<b>92%</b>

Práticas Menos Adotadas	% em 2020	% em 2021
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.	16%	<b>20%</b>
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.	18%	<b>23%</b>
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.	14%	<b>24%</b>
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.	24%	<b>24%</b>
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.	16%	<b>24%</b>

# Resultados

## Conselhos de Administração

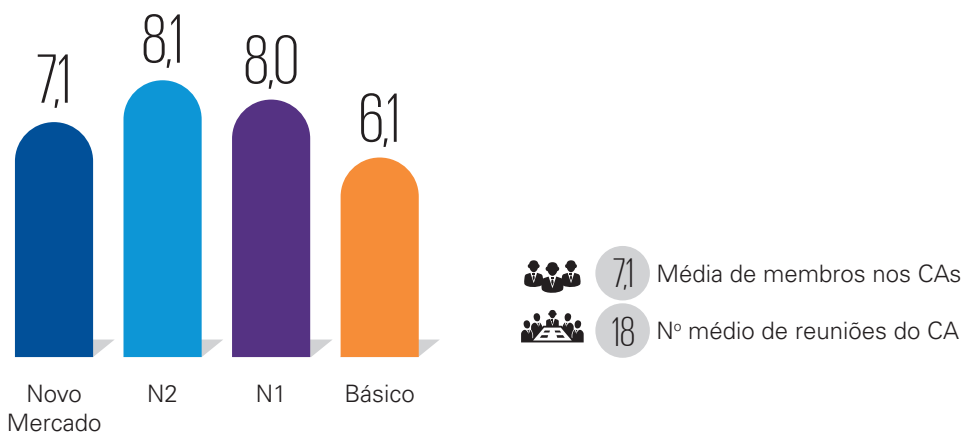
Se, por um lado, 2021 foi um ano permeado por um aumento nos debates sobre representatividade e inclusão, com órgãos reguladores em diferentes países adotando medidas para impulsionar a diversidade nas organizações; por outro, a representatividade feminina nos Conselhos de Administração brasileiros ainda é baixa, apesar de, positivamente, estar em constante crescimento. Elas ainda representam apenas 14% dos cargos (em 2020, eram 11%) e 37% das empresas analisadas ainda não têm nenhuma mulher no Conselho – uma melhoria com relação à edição anterior, quando eram 46%. Com o aumento das pressões de *stakeholders* por mais engajamento das companhias com os pilares ambientais, sociais e de governança, (ESG, na sigla em inglês), espera-se que esse tema mantenha ou mesmo aumente sua repercussão e que os debates sobre diversidade abarquem, mais ativamente, medidas para incluir demais grupos sub-representados na alta liderança – agregando não apenas diversidade de gênero, como, principalmente, de conhecimento, formação e experiência, bem com etária, racial/étnica, entre outras.

Ainda sobre a composição dos Conselhos de Administração, vale destacar o aumento constante do percentual de conselheiros independentes nas companhias. Desde 2014, quando esse item passou a ser analisado em nosso estudo,

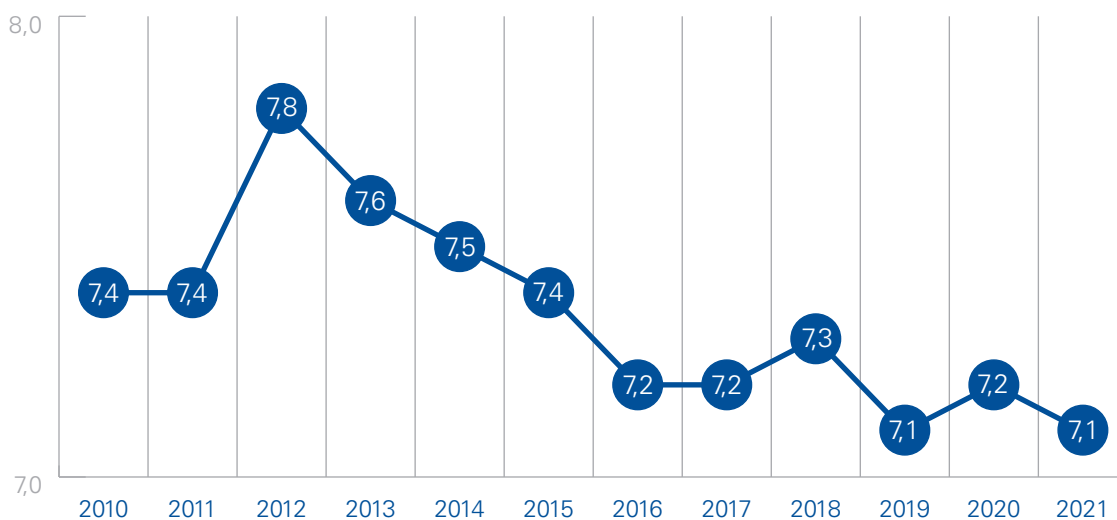
a porcentagem vem crescendo cerca de dois pontos percentuais ao ano, chegando a 39% em 2021. Considerando o item 2.2.1 do CBGC, que prevê que: “o estatuto social deve estabelecer que (i) o Conselho de Administração seja composto em sua maioria por membros externos, tendo, no mínimo, um terço de membros independentes”, todos os níveis de listagem atendem ao requisito da maioria ser de membros externos. Somente o Novo Mercado e o N2 possuem mais de um terço de membros independentes (45% e 47%, respectivamente). Todavia, o N1 está bem próximo disso, com 29%.

Outro item que vem crescendo ano a ano é a quantidade de empresas que avaliam, periodicamente, o desempenho dos Conselhos de Administração. Vale ressaltar que, pela primeira vez, desde 2010, mais da metade (59%) das empresas afirmam avaliar o desempenho do Conselho enquanto órgão colegiado. Quanto à quantidade de reuniões (ordinárias e extraordinárias), a média, em 2021, foi de 18 – em 2020, foram 19. Sobre as reuniões, a ICVM 586, no item 2.9.1, define que: “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”.

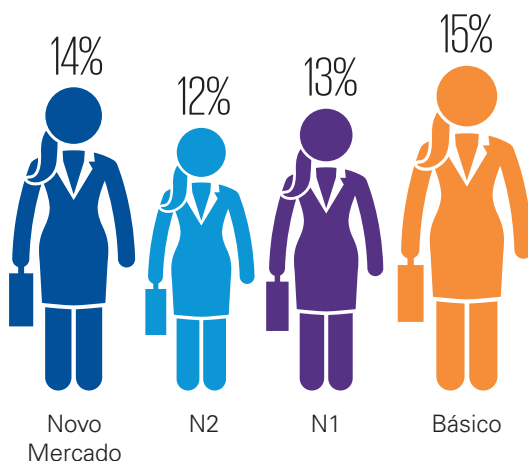
**Quantidade média de membros no Conselho de Administração, por segmento de listagem**



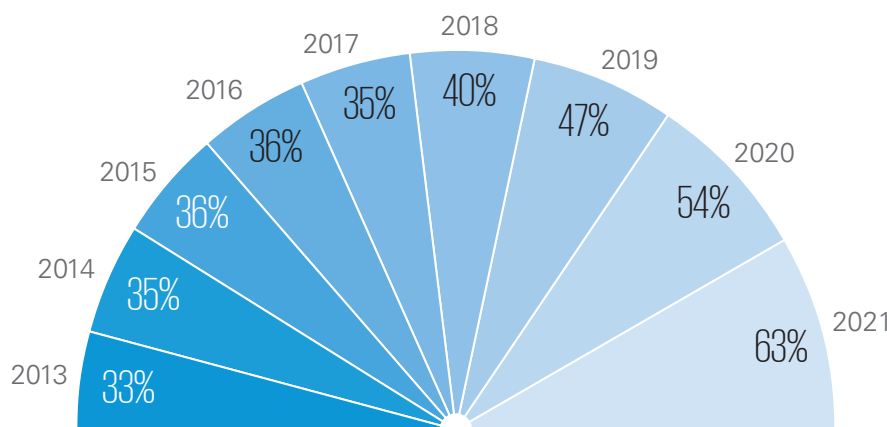
**Evolução do número médio de membros nos Conselhos de Administração**



**Porcentagem de mulheres no Conselho de Administração, por segmento de listagem**

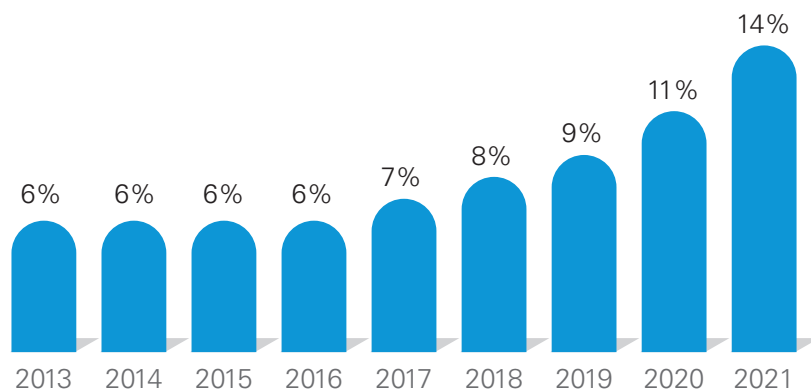


**Evolução das empresas que têm ao menos uma mulher no Conselho  
(esse item passou a ser analisado a partir de 2013)**



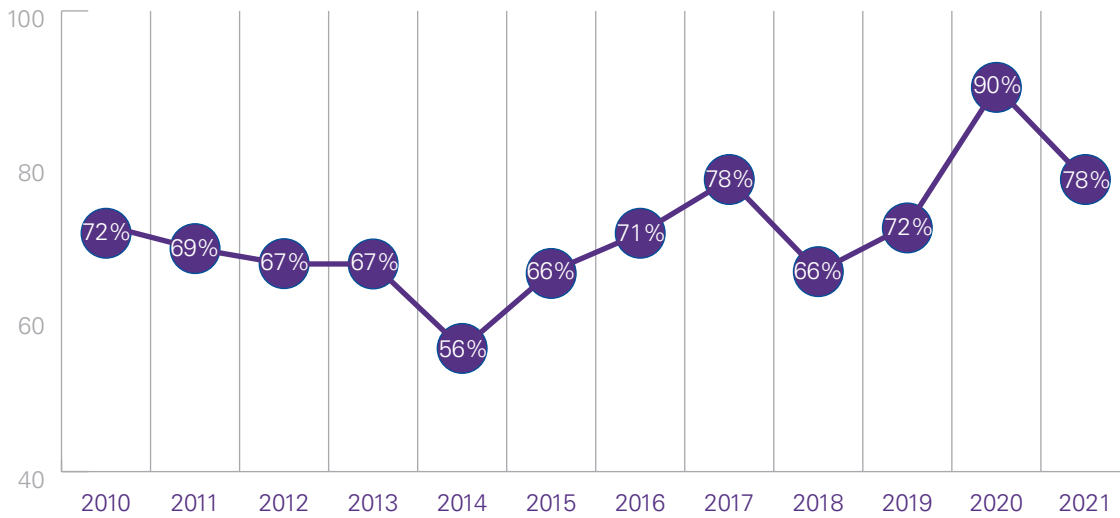
**63%** das empresas analisadas têm ao menos uma mulher no Conselho de Administração. Na edição anterior, eram **54%**.

**Porcentagem de mulheres nos Conselhos de Administração, por ano  
(esse item passou a ser analisado a partir de 2013)**



**14%** é a porcentagem dos cargos de Conselho ocupados por mulheres. Na última edição, eram **11%**.

**Porcentagem de empresas do segmento Básico, nas quais os cargos de presidente-executivo (CEO) e presidente do Conselho de Administração (Chairman) são ocupados por pessoas distintas**

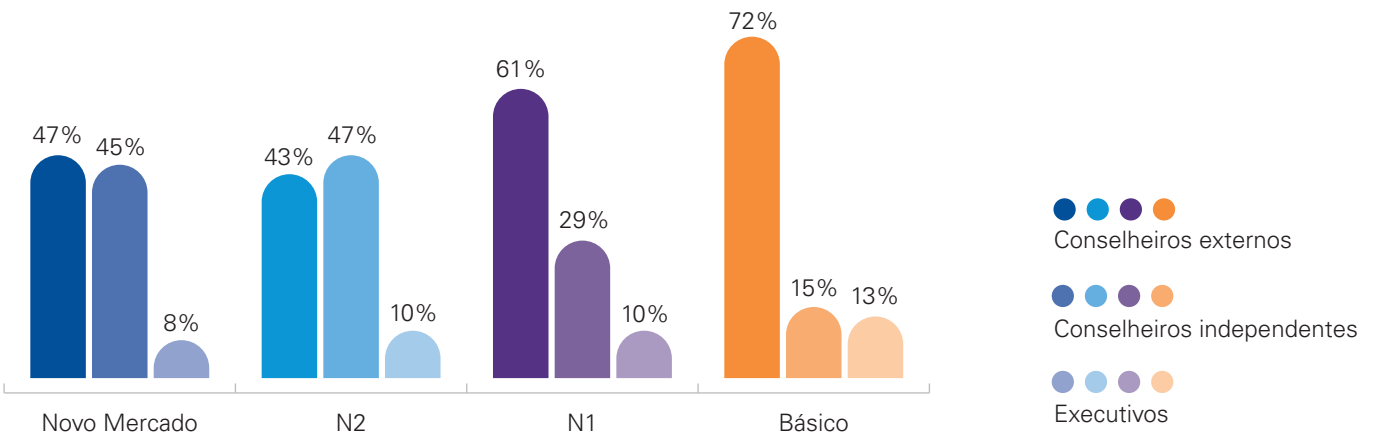


Essa prática é obrigatória nos segmentos diferenciados de governança (Novo Mercado, Nível 2 e Nível 1)

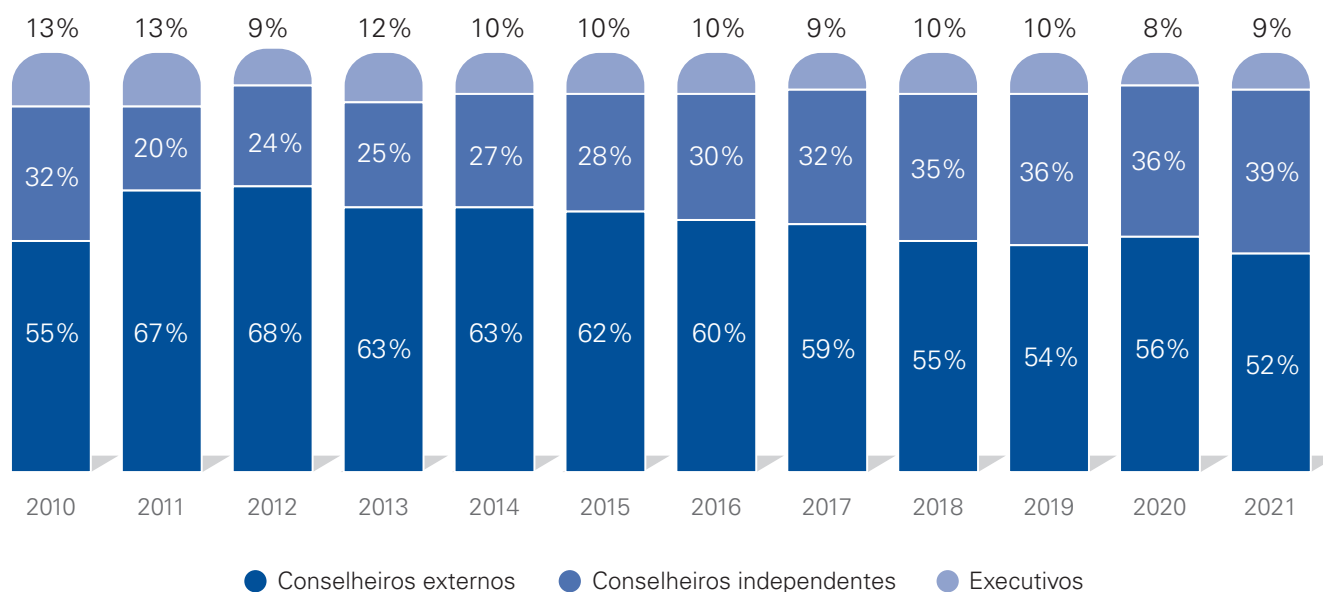
O item 2.3.1 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586) determina que: "O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do Conselho de Administração." Considerando o levantamento das práticas do Informe adotadas pelas companhias, essa é a 7ª prática mais adotada pelas empresas do Básico (79%).

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 passa a valer a partir de março de 2022.

**Composição do Conselho de Administração, por segmento de listagem**

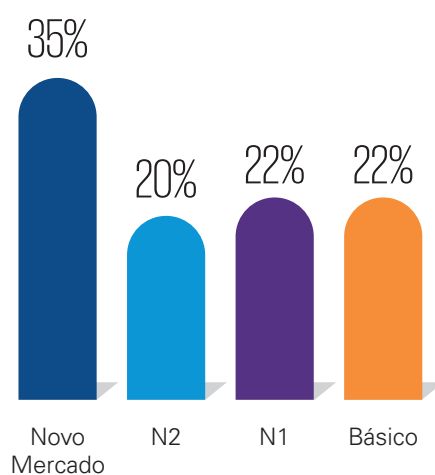


## Evolução na composição dos Conselhos de Administração



Segundo o item 2.2.1 da ICVM 586: "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". Essa é a prática menos adotada (20%) pelas companhias analisadas no levantamento sobre a ICVM 586.

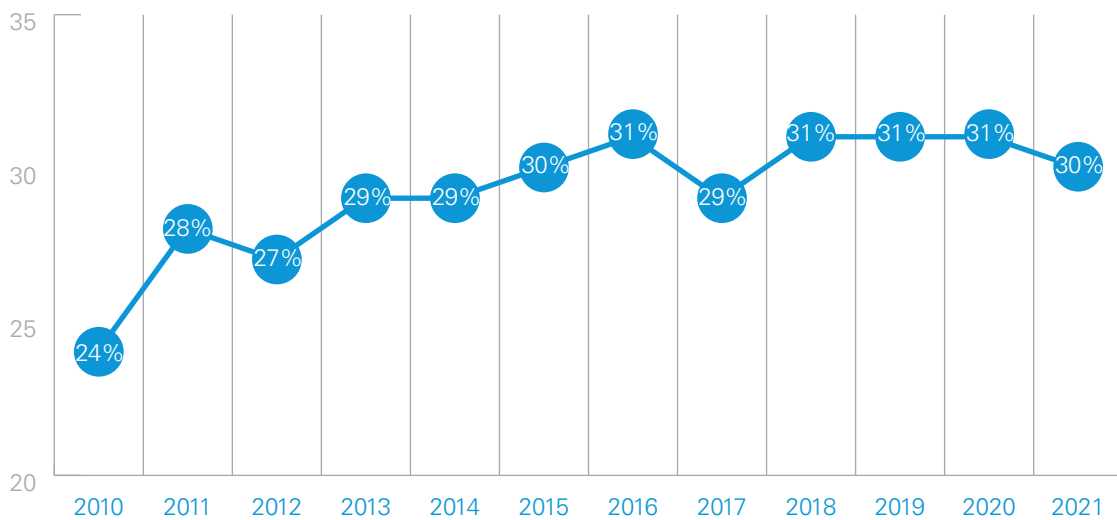
## Porcentagem de conselheiros de administração indicados pelos acionistas minoritários, por segmento de listagem



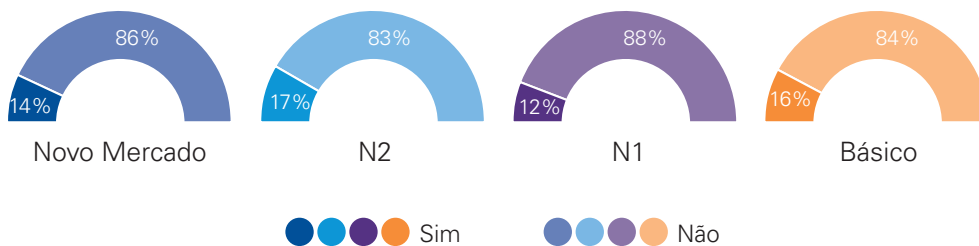


À luz do item 2.2.2 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586): “O Conselho de Administração deve aprovar uma política de indicação que estabeleça: (i) o processo para a indicação dos membros do Conselho de Administração, incluindo a indicação da participação de outros 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**



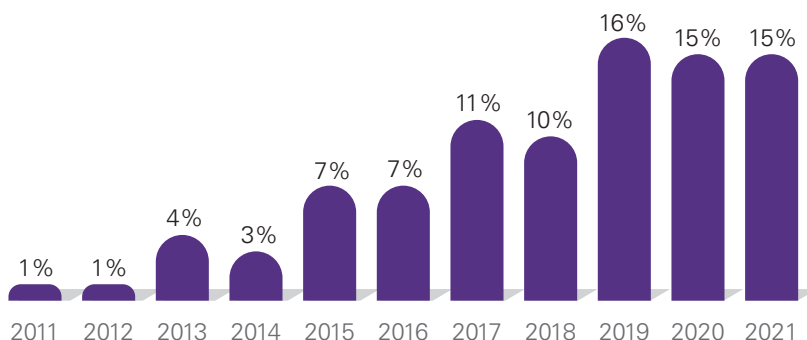
**Porcentagem de empresas onde o presidente do Conselho de Administração é um conselheiro independente, por segmento de listagem**



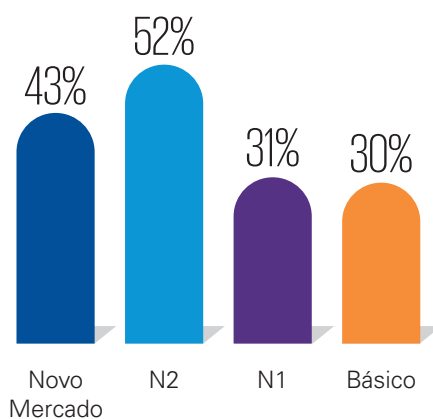
Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 6  
**N1:** 1  
**Básico:** 5  
**Total:** 12

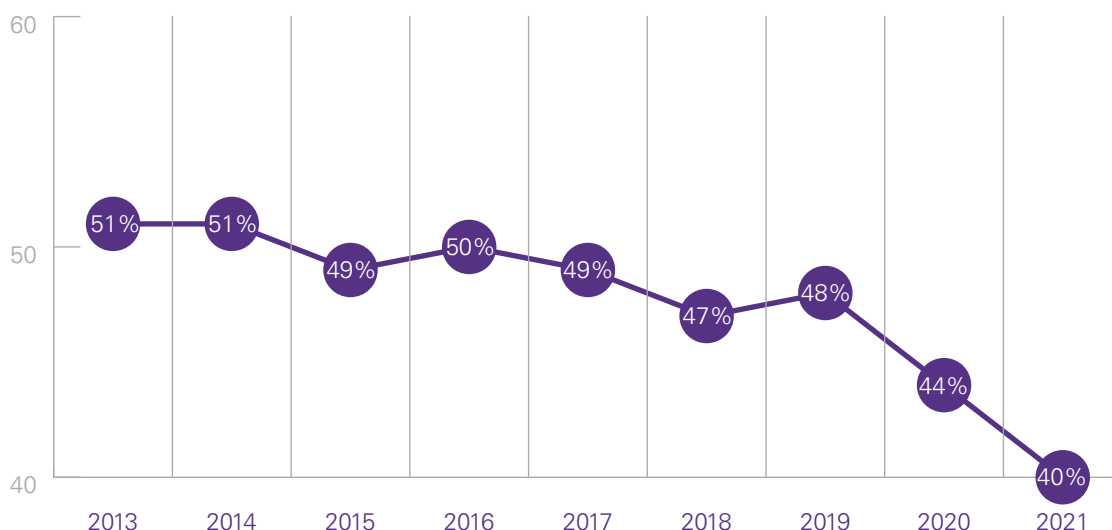
**Evolução da porcentagem de empresas onde o presidente do Conselho de Administração é um conselheiro independente (esse item passou a ser analisado a partir de 2011)**



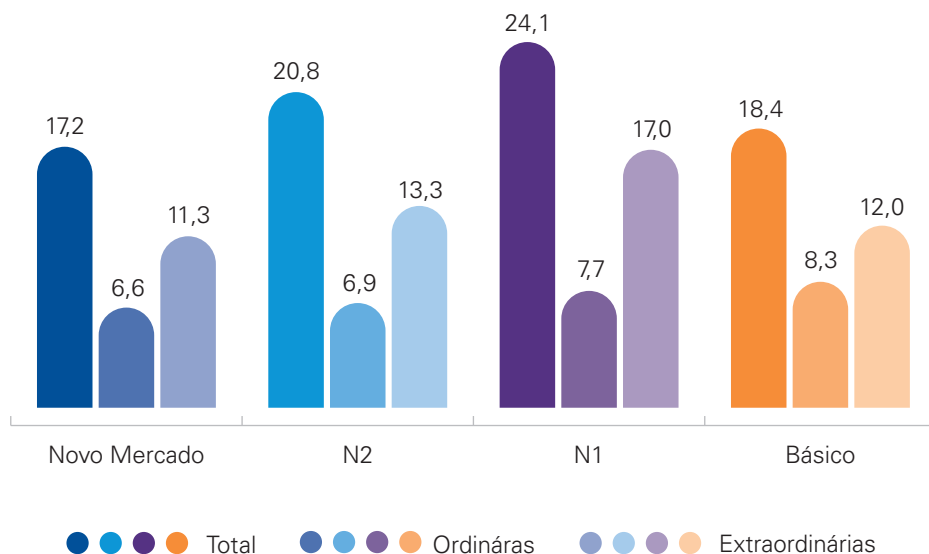
**Porcentagem de empresas onde existe relação familiar entre os membros do Conselho de Administração e outras pessoas da companhia ou do próprio Conselho, por segmento de listagem**



**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



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 21

**N2:** 4

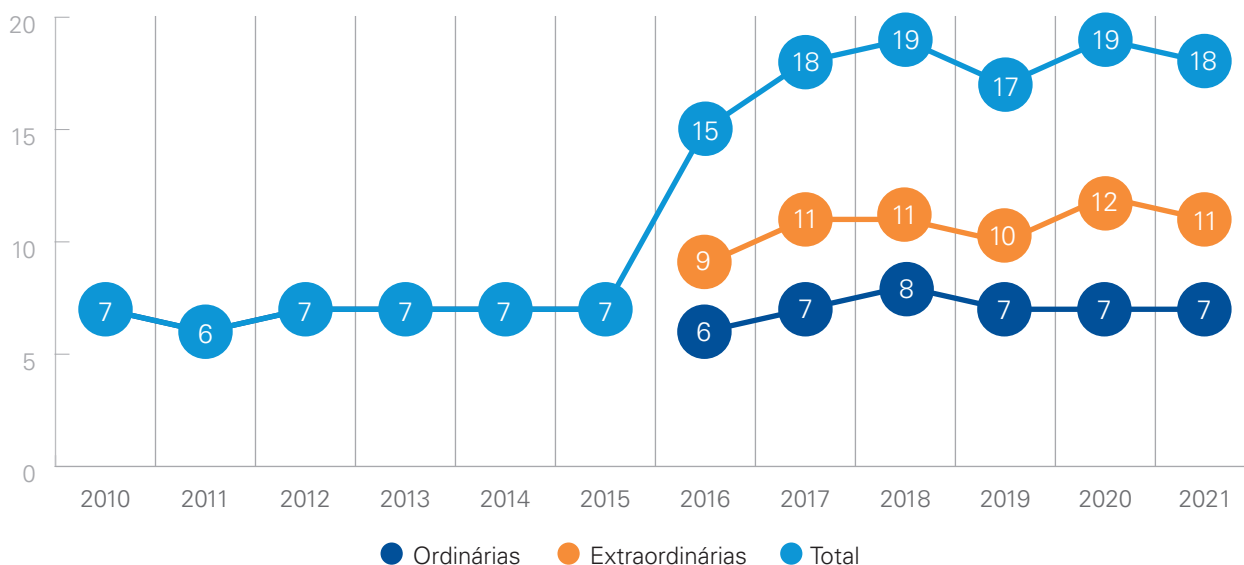
**N1:** 3

**Básico:** 8

**Total:** 36

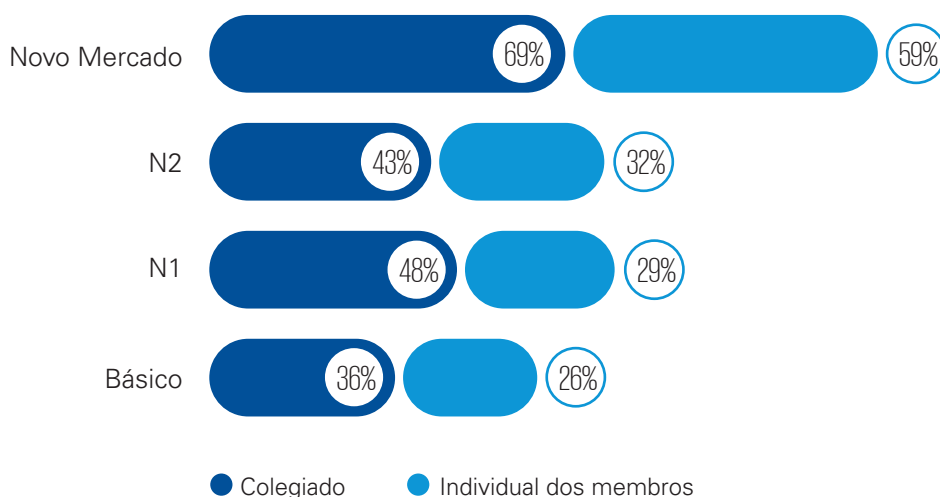
Segundo o item 2.9.1 da ICVM 586: “O Conselho de Administração deve definir um calendário anual com as datas das reuniões ordinárias, que não devem ser inferiores a seis nem superiores a doze, além de convocar reuniões extraordinárias, sempre que necessário. O referido calendário deve prever uma agenda anual temática com assuntos relevantes e datas de discussão”.

**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 foi divulgado nos formulários de referência arquivados em 2016, analisados e publicados a partir da edição de 2016 do estudo "A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais".

**Porcentagem de empresas em que o Conselho avalia periódica e formalmente o desempenho do CA, por segmento de listagem**



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

**Novo Mercado:** 4

**N1:** 1

**Básico:** 5

**Total:** 10

(avaliação de desempenho individual dos membros):

**Novo Mercado:** 22

**N2:** 1

**N1:** 2

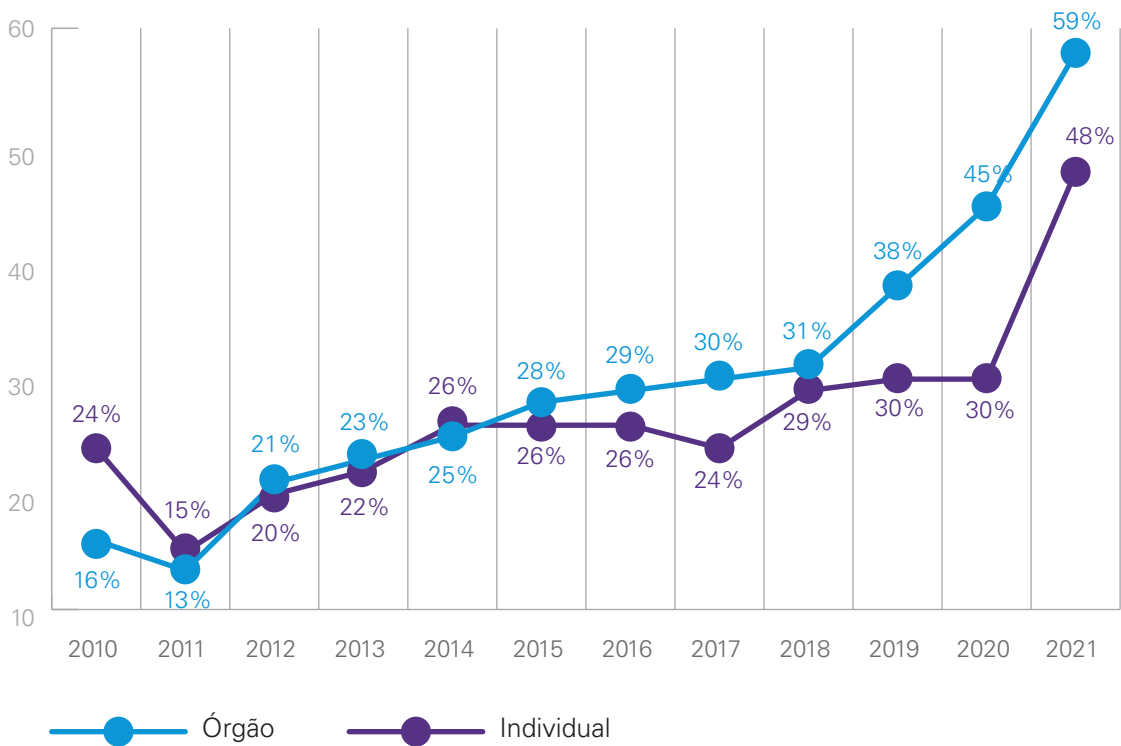
**Básico:** 8

**Total:** 33

O Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586), no item 2.4.1, determina 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."

Considerando o levantamento das práticas da ICVM 586 adotadas pelas companhias, 37% das empresas analisadas divulgaram estar em conformidade com esse item.

### Evolução na porcentagem de empresas em que o Conselho avalia seu desempenho

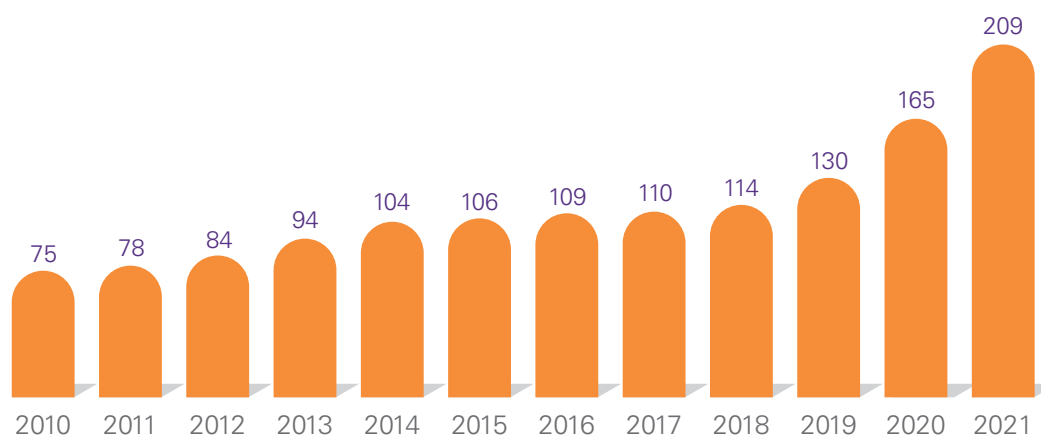


### Comitês de assessoramento mais frequentes aos Conselhos de Administração, por segmento de listagem

	<b>Novo Mercado</b>	<b>N2</b>	<b>N1</b>	<b>Básico</b>	<b>Total 2021</b>	<b>Total 2020</b>
Comitê de Auditoria	151	20	17	21	209	165
Comitê de Recursos Humanos	75	6	9	4	94	79
Comitê de Finanças/ Investimentos	66	7	5	2	80	65
Comitê de Remuneração	31	9	10	10	60	61
Comitê de Riscos	46	9	9	10	74	58
Comitê de Governança Corporativa	38	7	5	3	53	45
Comitê de Estratégia	32	3	8	1	44	36
Comitê de Sustentabilidade	27	4	3	3	37	22
Comitê de Ética	27	2	2	2	33	18
Comitê de Partes Relacionadas	18	1	1	1	21	16
Outros*	108	16	12	18	154	164
<b>Total</b>	<b>619</b>	<b>84</b>	<b>81</b>	<b>75</b>	<b>859</b>	<b>729</b>

\* Inclui Comitês de Compliance; Tecnologia e Inovação; Nomeação/Sucessão; Saúde e Segurança do Trabalho; entre outros.

### Evolução na quantidade de empresas que têm Comitê de Auditoria



**O que são os comitês de assessoramento?**

Os comitês de assessoramento são órgãos de assessoria 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



Assim como em anos anteriores, esta edição aponta um crescimento na porcentagem de empresas que contam com Comitê de Auditoria – 75% nesta edição, em comparação com 68% no ano anterior. A média de membros no Comitê de Auditoria manteve-se relativamente estável entre as edições – variando de 3,4 (média de 2021) a 3,6 ao longo dos anos.

Desde 2018, percebemos uma tendência na diminuição da porcentagem de conselheiros de administração que também atuam no Comitê de Auditoria. Em 2018, eram 57% e, nesta edição, são 43% – a menor porcentagem entre todas as edições do estudo. Quanto ao percentual de conselheiros independentes que atuam

no Comitê de Auditoria, também vemos essa mesma tendência de diminuição. Em 2018, eram 32% e, neste ano, são 20%. As empresas do Novo Mercado e do Nível 2 são as que mais possuem conselheiros atuando nos Comitês de Auditoria – 45% e 42%, respectivamente.

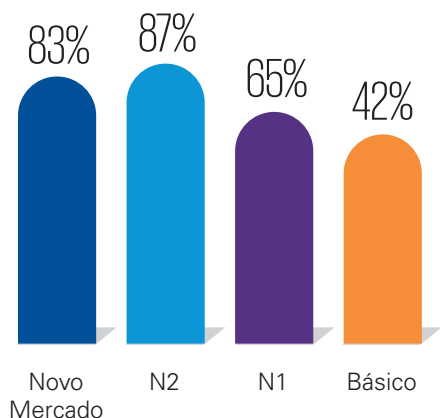
Das 280 empresas analisadas na edição deste ano, 18% declaram ter Comitê de Auditoria e Conselho Fiscal permanente, percentual ligeiramente menor do que na edição anterior (20%). Entre os segmentos, o Nível 1 e o Nível 2 são os que apresentam maior porcentagem de empresas com ambos o Comitê de Auditoria e Conselho Fiscal atuando permanentemente – 42% e 22%, respectivamente.

O item 4.1.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586) 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”

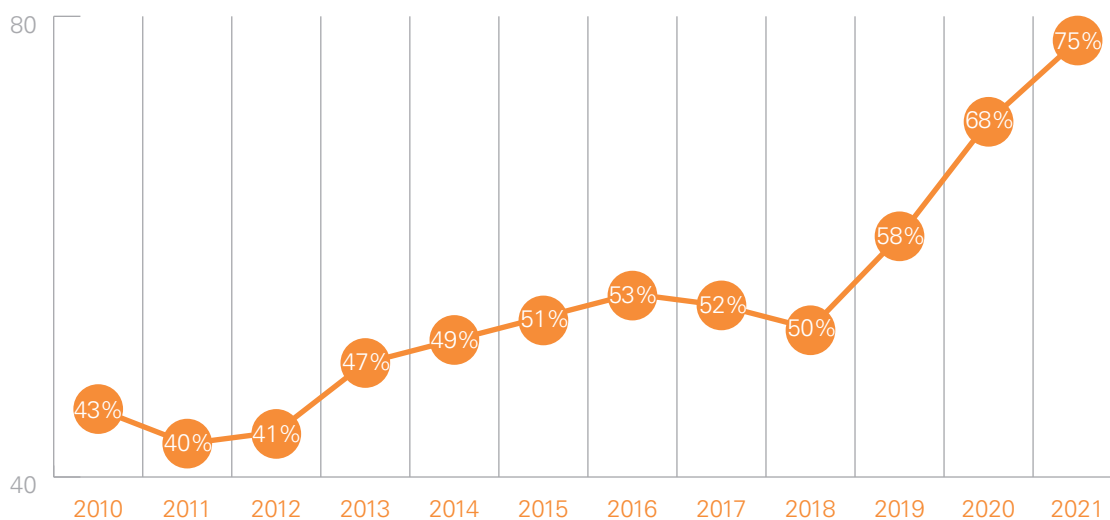
No levantamento sobre as divulgações da ICVM 586, essa é a 5ª prática menos adotada pelas companhias.

### Porcentagem de empresas com Comitê de Auditoria, por segmento de listagem



**75%** das empresas têm Comitê de Auditoria; na última edição, eram **68%**.

### Evolução da porcentagem de empresas com Comitê de Auditoria



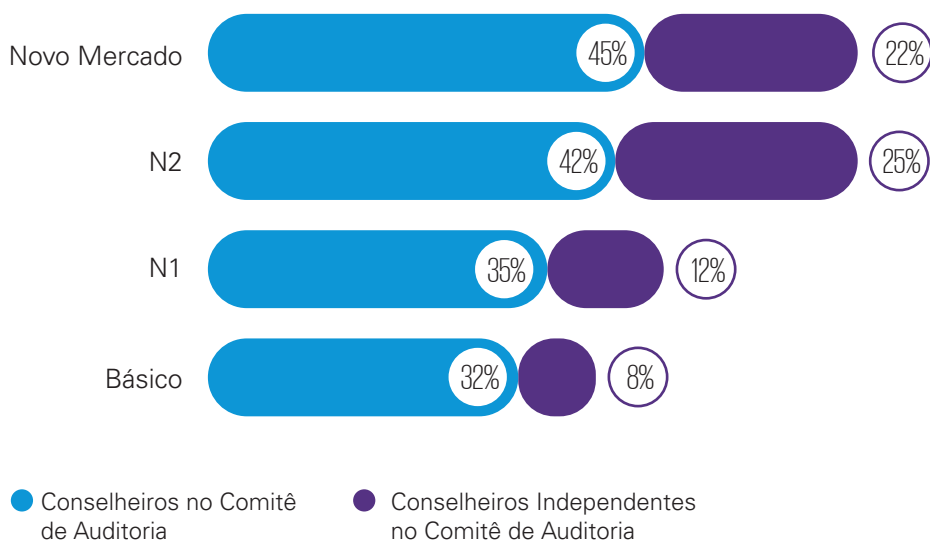
### Quantidade de membros no Comitê de Auditoria, por segmento de listagem



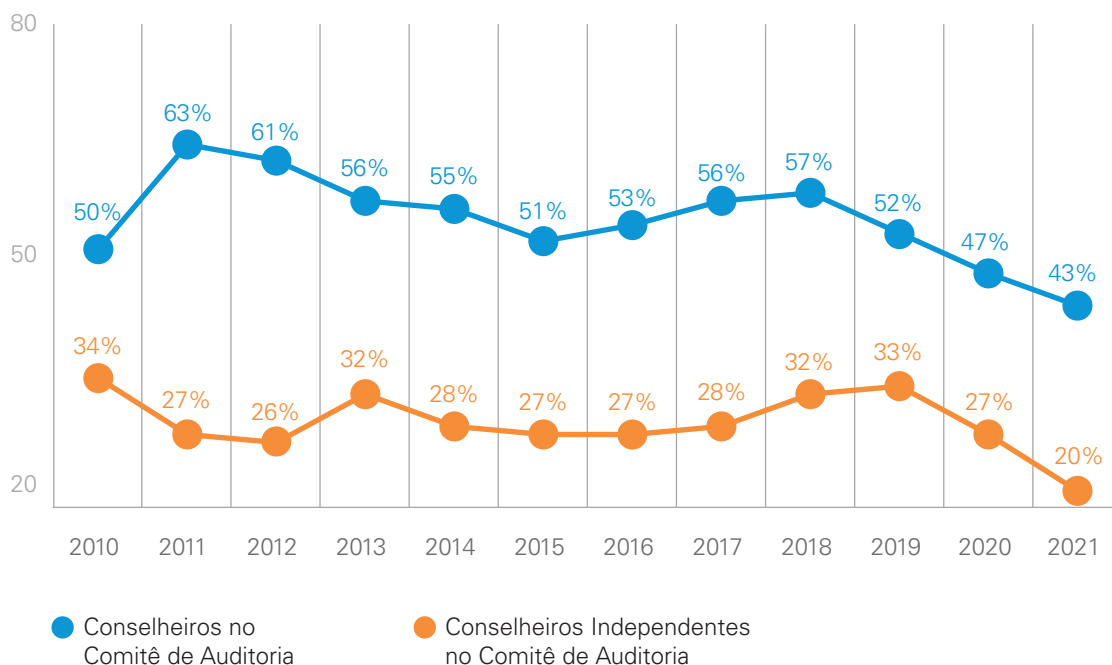
**3,4** é a média de membros nos Comitês de Auditoria. No ano anterior, era de **3,6**.



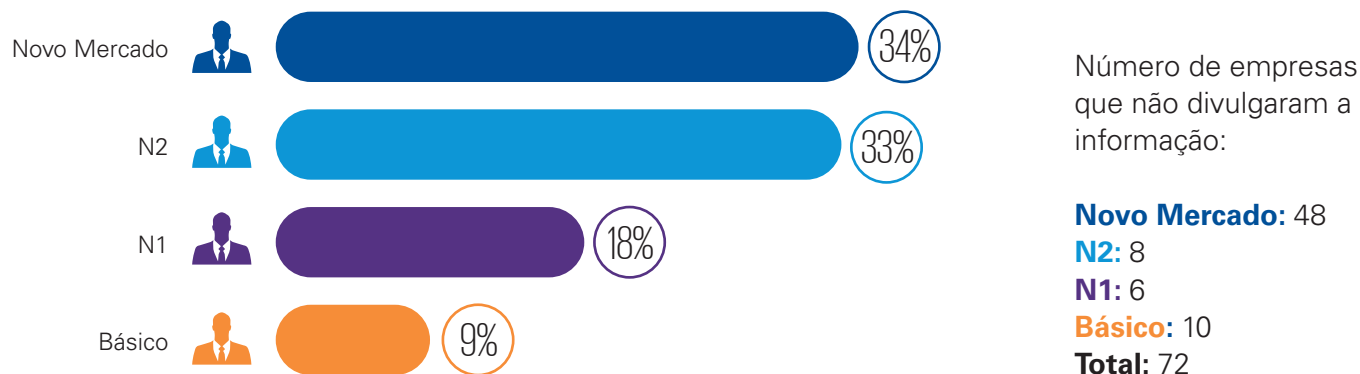
### Porcentagem de conselheiros de administração em relação ao total de membros nos Comitês de Auditoria, por segmento de listagem



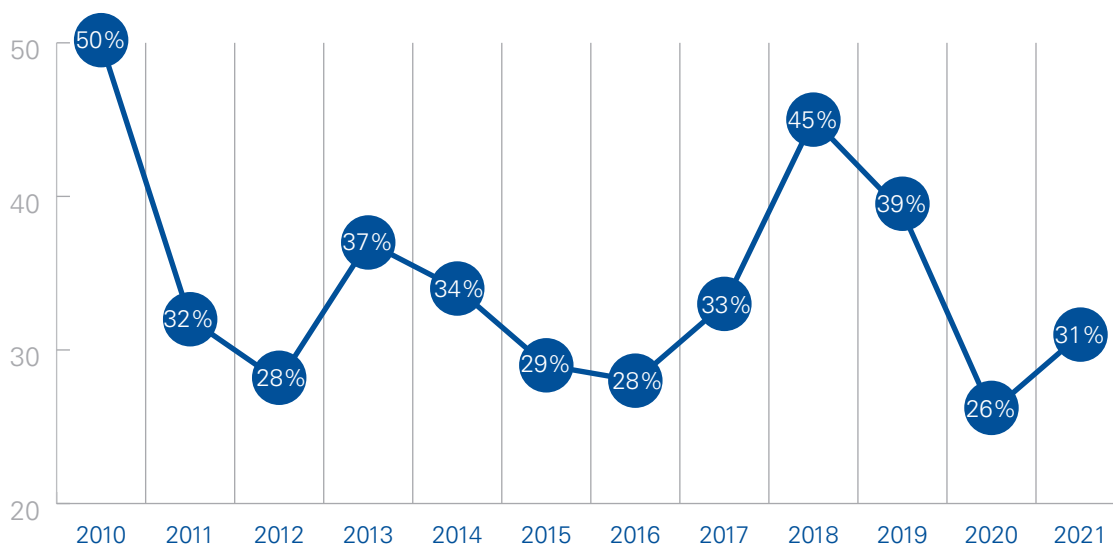
### Evolução da porcentagem de conselheiros de administração nos Comitês de Auditoria



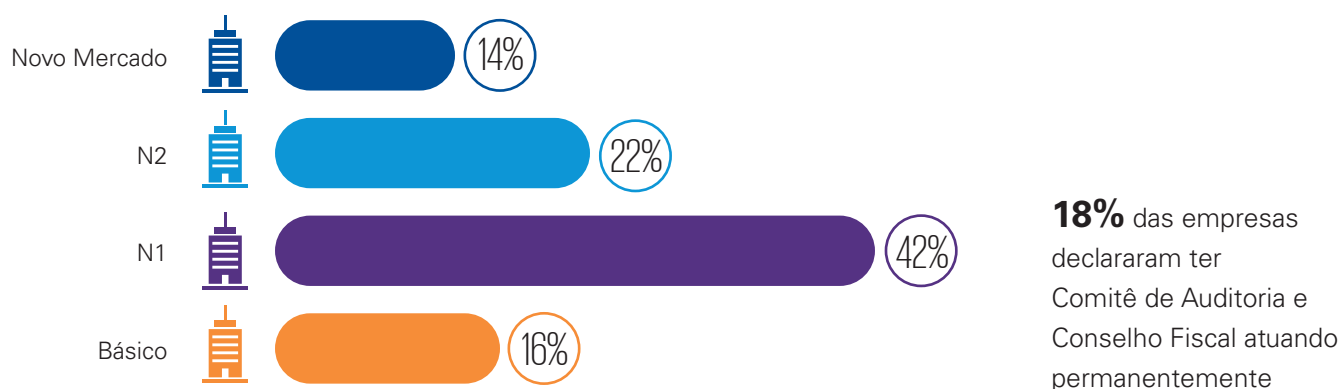
### Porcentagem de empresas nas quais o Comitê de Auditoria é coordenado por um conselheiro de administração independente, por segmento de listagem



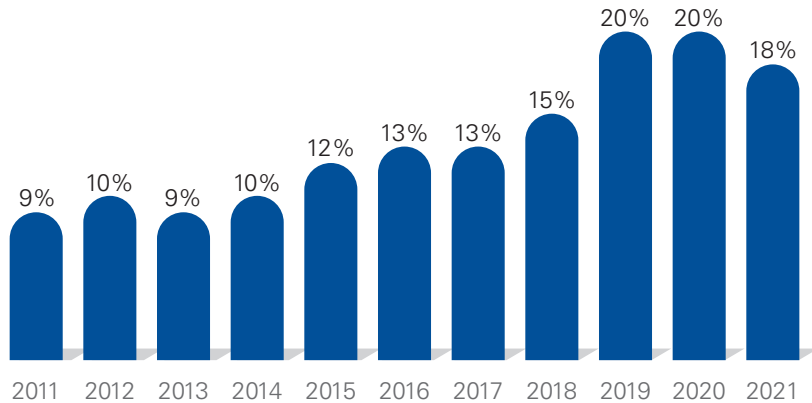
### Evolução da porcentagem de empresas nas quais o Comitê de Auditoria é coordenado por um conselheiro de administração independente



### Porcentagem de empresas com Comitê de Auditoria e Conselho Fiscal permanente, por segmento de listagem



**Evolução da porcentagem de empresas com Comitê de Auditoria e Conselho Fiscal permanente (esse item passou a ser analisado a partir de 2011)**

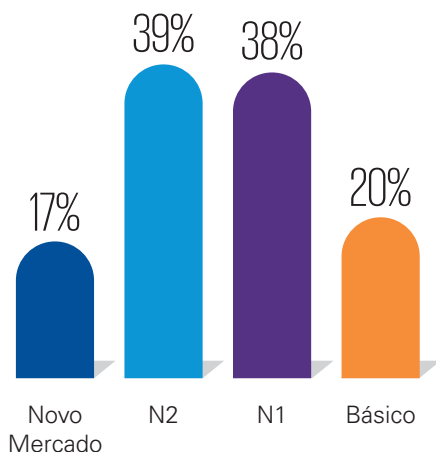


# Comitês de Remuneração

Compete ao Comitê de Remuneração assessorar o Conselho de Administração (CA) nos assuntos relacionados à remuneração da Diretoria e do próprio CA, incluindo os tópicos que envolvem políticas de remuneração fixa e variável, de benefícios e os planos de incentivo de longo prazo. Algumas vezes, essa responsabilidade abrange outros cargos e profissionais da companhia. Das 280 empresas analisadas, 60 possuem Comitê de Remuneração. Houve

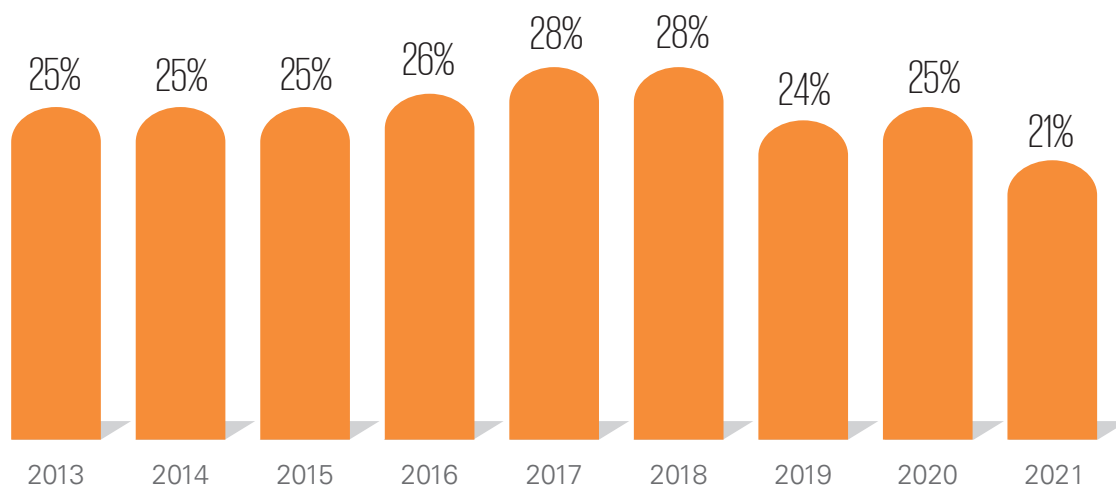
um ligeiro aumento na média de membros em relação ao estudo anterior, passando de 3,3 para 3,5 nesta edição. Em contrapartida, observa-se uma diminuição gradativa na porcentagem de membros do Comitê de Remuneração que atuam no CA. Neste levantamento, 60% dos membros do Comitê de Remuneração também atuam no Conselho de Administração, em comparação com 62% em 2020, 70% em 2019 e 73% em 2018.

**Porcentagem de empresas onde há Comitê de Remuneração do Conselho de Administração, por segmento de listagem**

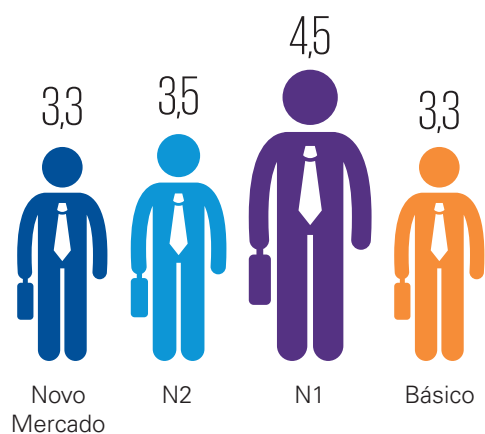


**21%** das empresas contam com Comitê de Remuneração. Em 2020, essa porcentagem era de **25%**.

### Evolução da porcentagem das empresas nas quais há Comitê de Remuneração, por ano (esse item passou a ser analisado a partir de 2013)

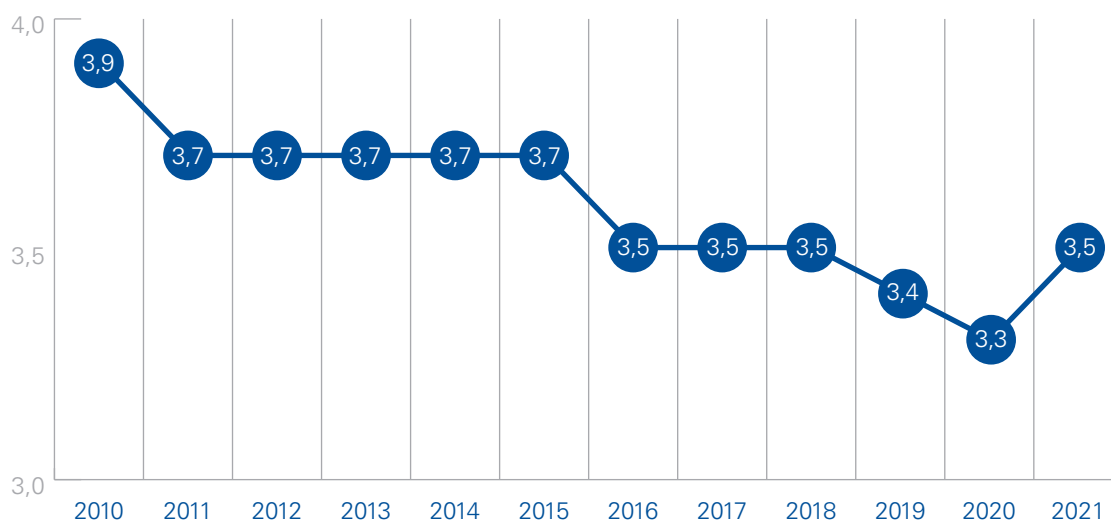


### Quantidade média de membros no Comitê de Remuneração, por segmento de listagem

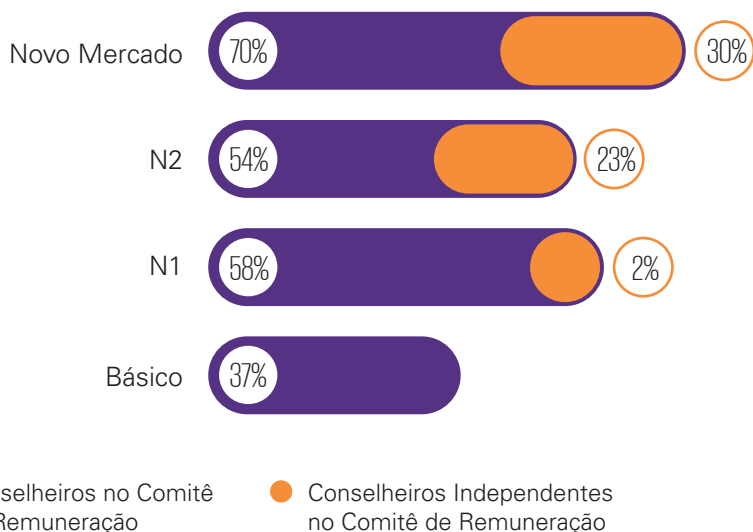


**3,5** é a média de membros nos Comitês de Remuneração. Em 2020, era de **3,3**.

### Quantidade média de membros no Comitê de Remuneração, por ano

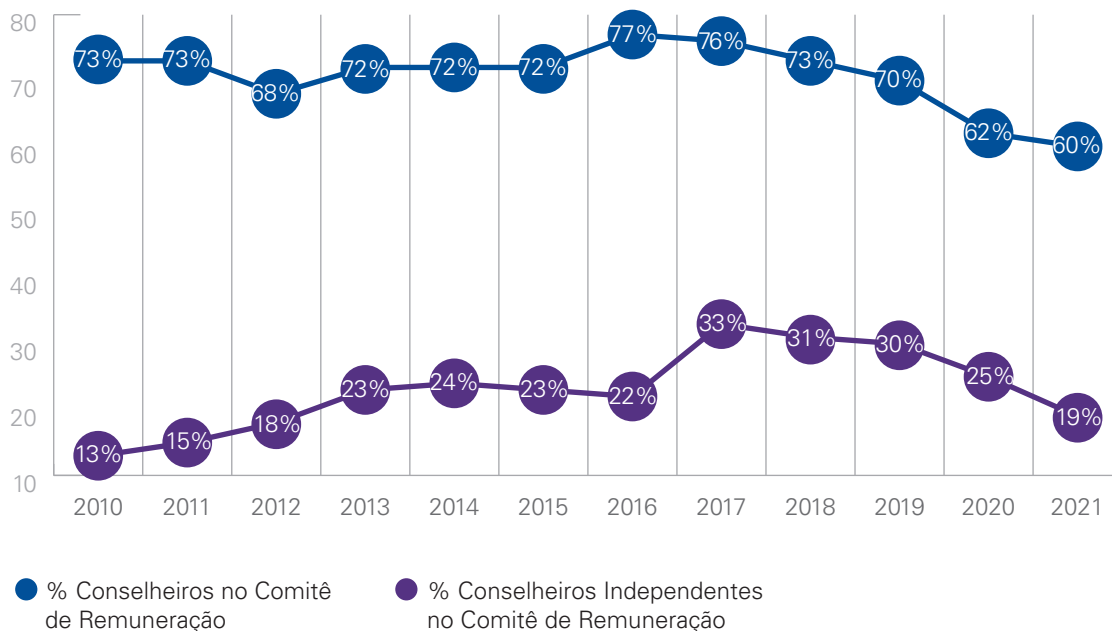


### Porcentagem de conselheiros de administração no Comitê de Remuneração, por segmento de listagem



**60%** dos membros do Comitê de Remuneração também atuam no Conselho de Administração. Em 2020 eram **62%**.

### Porcentagem de conselheiros de administração no Comitê de Remuneração, por ano

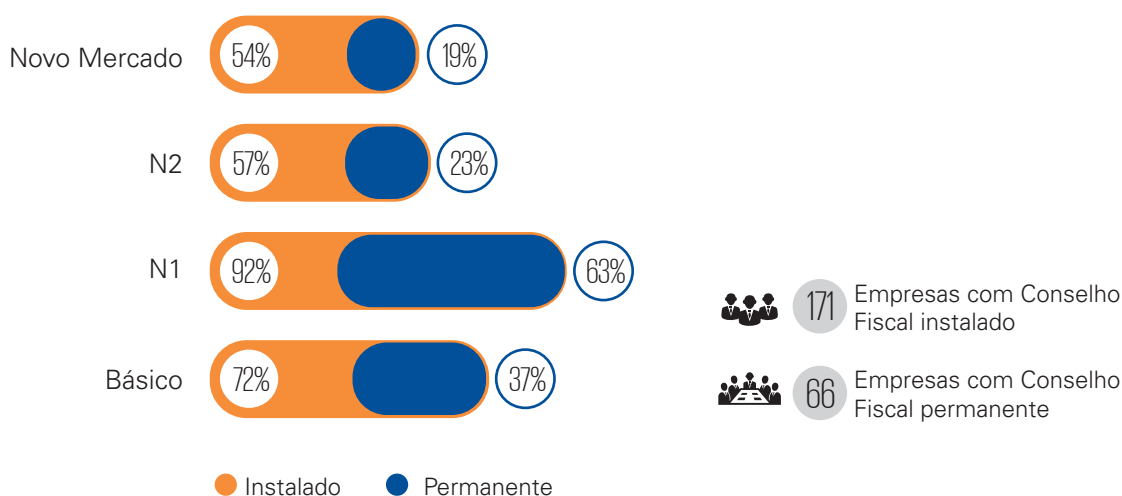


# Conselhos Fiscais

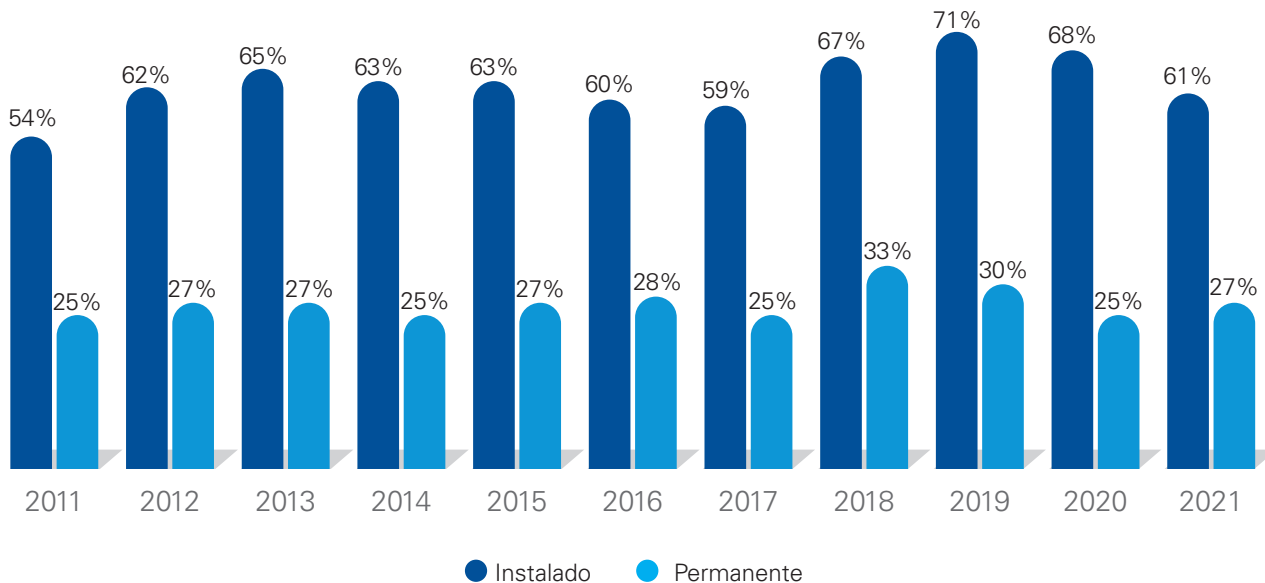
O Conselho Fiscal é o órgão responsável por fiscalizar os atos dos administradores, com a verificação do cumprimento dos seus deveres legais e estatutários. É uma estrutura particularmente importante para os acionistas, em especial os minoritários. Dentre as 280 companhias analisadas neste estudo, mais da metade (61%) declarou ter um Conselho Fiscal instalado, 27% deles atuando permanentemente. Observa-se uma pequena queda de 2 pontos percentuais na quantidade de membros indicados por acionistas minoritários, de 42% no levantamento anterior, para 40% nesta edição – ainda assim, em linha com a tendência registrada nos últimos levantamentos. O Novo Mercado é o segmento com a maior porcentagem de membros indicados por acionistas minoritários, com 46%, seguido pelo Nível 1, com 38%.

De acordo com o item 4.2.1 da Instrução CVM nº 586, “o 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”. Adicionalmente, “as atas das reuniões do Conselho Fiscal devem observar as mesmas regras de divulgação das atas do Conselho de Administração” (item 4.2.2).

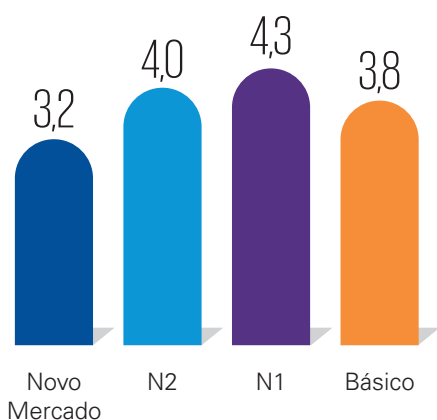
## Porcentagem de empresas que têm Conselho Fiscal instalado e Conselho Fiscal permanente, por segmento de listagem



**Evolução na percentagem de empresas com Conselho Fiscal permanente e instalado (esse item passou a ser analisado a partir de 2011)**

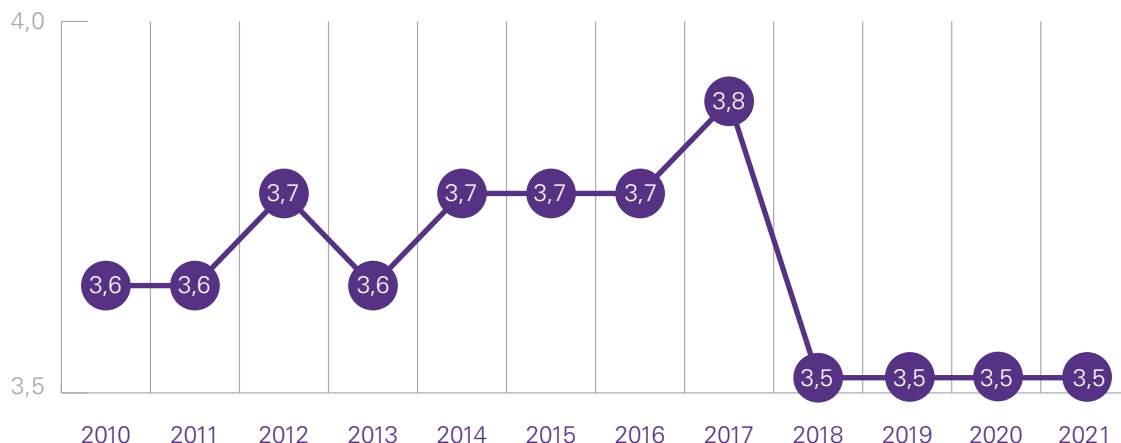


**Quantidade média de membros no Conselho Fiscal, por segmento de listagem**



**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.

**Quantidade média de membros no Conselho Fiscal, por segmento de listagem**

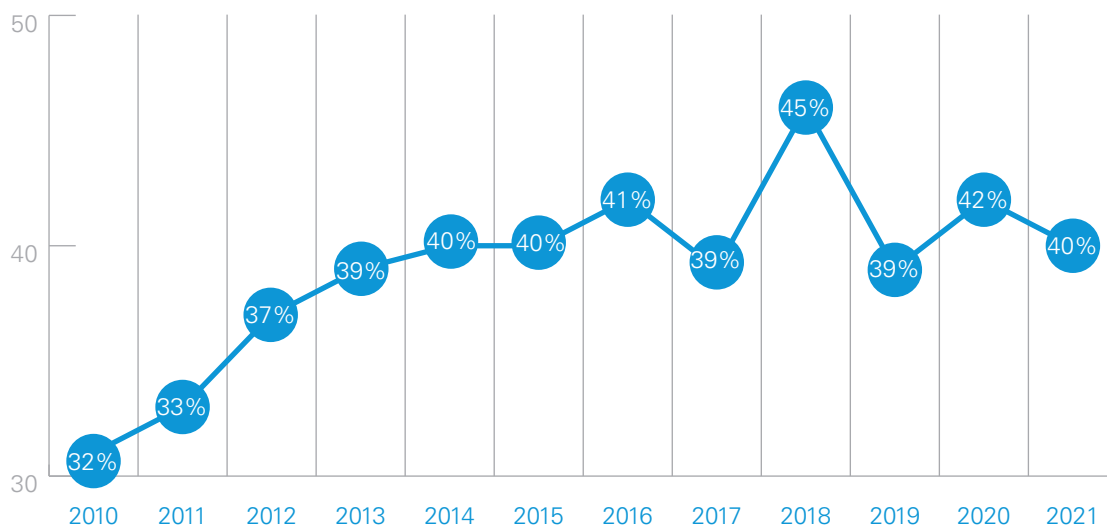


### Porcentagem de membros do Conselho Fiscal indicados pelos acionistas minoritários, por segmento de listagem



Porcentagem de membros do Conselho Fiscal indicados pelos acionistas minoritários: **40%**

### Evolução na porcentagem de membros do Conselho Fiscal indicados pelos acionistas minoritários





# Remuneração dos administradores e do Conselho Fiscal

Com a pandemia, intensificaram-se os debates a respeito da remuneração dos administradores, principalmente, no que diz respeito à proporção entre o que é pago à Diretoria, em comparação com a remuneração dos funcionários (“*pay ratio*”). No Brasil, desde a emissão pela CVM do Ofício Circular nº 4/2018, é exigido que as companhias abertas brasileiras divulguem informações sobre as remunerações mínima, média e máxima dos membros da Administração (Conselho de Administração, Diretoria Executiva) e do Conselho Fiscal – não há obrigatoriedade sobre as informações referentes ao Comitê de Auditoria. Ainda assim, em 2021, dez companhias não divulgaram a remuneração dos conselheiros de administração; nove não informaram sobre a dos diretores e sete não apresentaram dados sobre a remuneração do Conselho Fiscal.

O NM apresentou maior média de remuneração (anual e individual) dos membros do Conselho

de Administração: R\$ 2,4 milhões. Seguido pelo N1 com R\$ 937 mil. Para o Conselho de Administração, considerando todas as empresas do estudo, a remuneração média anual é de R\$ 1,8 milhão – a maior média desde 2011, quando esse item passou a ser analisado.

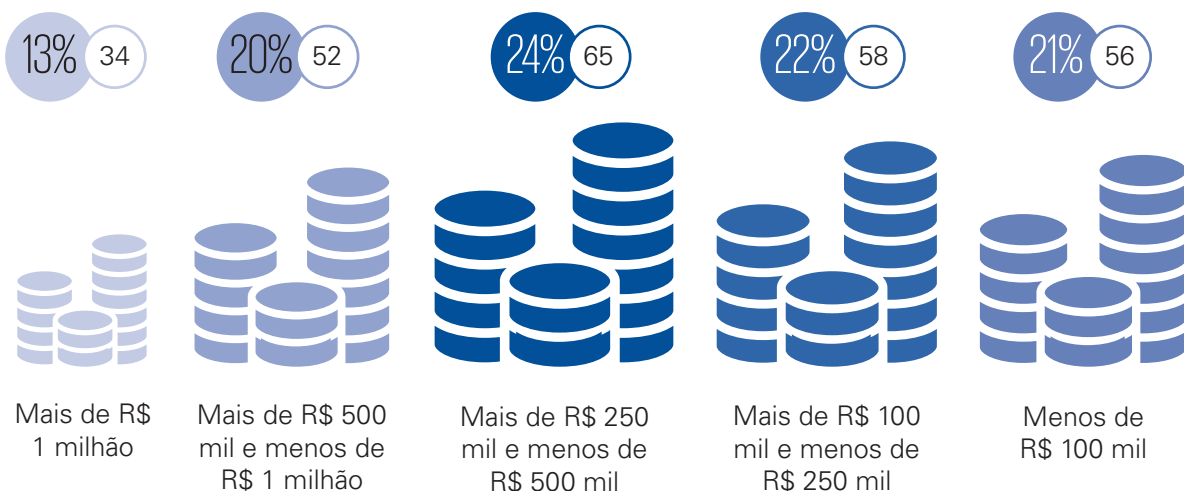
Quanto à Diretoria Executiva, o NM também apresentou maior remuneração média (anual e individual): R\$ 3,3 milhões. No resultado consolidado geral, a remuneração média anual da Diretoria é de R\$ 2,8 milhões, sendo que 40% do total é representada por remuneração variável.

Por fim, assim como em 2020, as empresas do Nível 2 contam com a maior média de remuneração para os membros do Conselho Fiscal, R\$ 240 mil. No resultado consolidado geral, a média de remuneração (anual e individual) dos conselheiros fiscais diminuiu cerca de 7%, de R\$ 134 mil, em 2020, para R\$ 125 mil na edição atual.

Com relação à remuneração dos membros do Conselho de Administração, o Código Brasileiro de Governança Corporativa (Instrução CVM nº 586) instrui que “a remuneração dos membros do Conselho de Administração deve ser proporcional às atribuições, responsabilidades e demanda de tempo (...) e a remuneração variável dos conselheiros, se houver, não deve ser atrelada a resultados de curto prazo” (item 2.7.1). Já em relação aos diretores, a ICVM 586 prevê 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). Além disso, o item 3.4.3 do CBGC prevê que “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.” No levantamento sobre as divulgações da ICVM 586, essa é a 6ª prática mais adotada pelas companhias (item 3.4.3).

### Média de remuneração anual e individual dos membros do Conselho de Administração



(xx) Número de empresas



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 5  
**Básico:** 5  
**Total:** 10

Número de empresas que divulgaram não remunerar membros do Conselho de Administração:

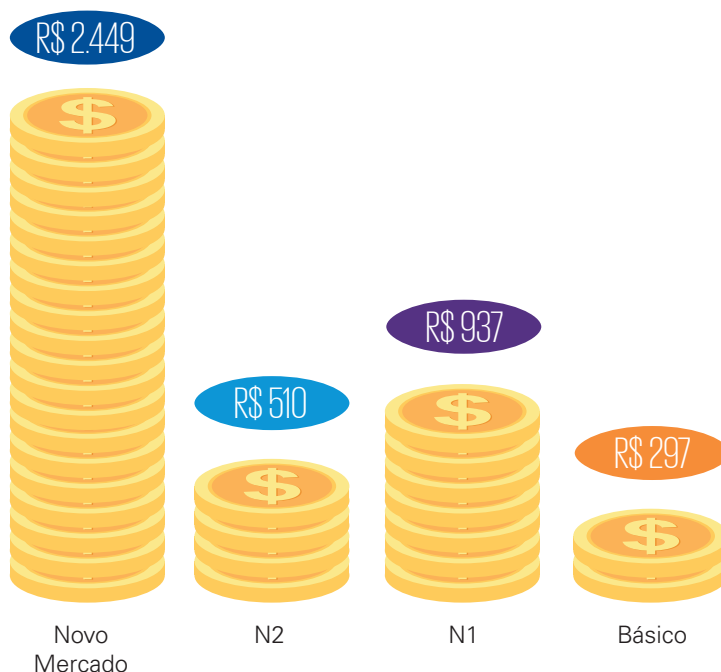
**Novo Mercado:** 1  
**Básico:** 1  
**Total:** 2

Não aplicado\*:

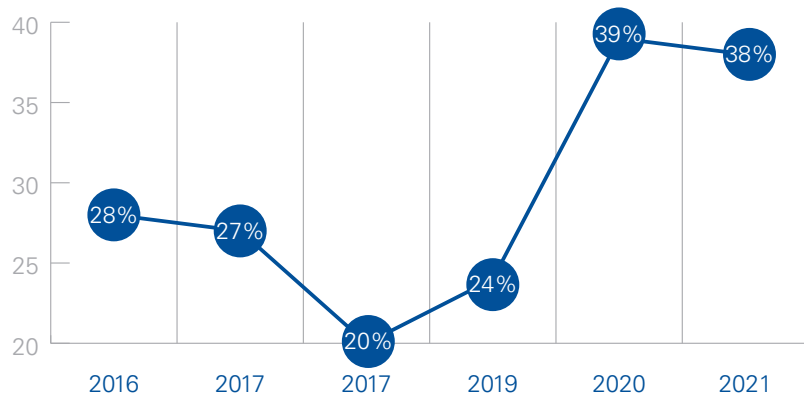
**Novo Mercado:** 2  
**Nível 2:** 1  
**Total:** 3

\* Três empresas não tinham Conselho de Administração instalado até o exercício social encerrado em 2020.

### Média de remuneração anual e individual dos membros do Conselho de Administração, por segmento de listagem, em milhares de reais (R\$ mil)



### 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)



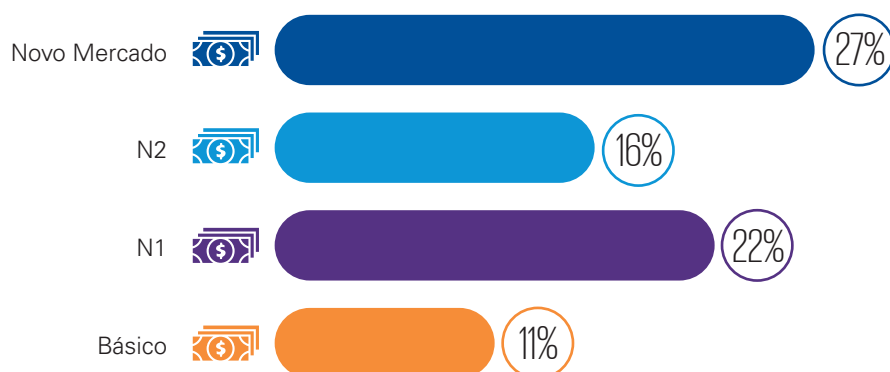
Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 1

**Básico:** 1

**Total:** 2

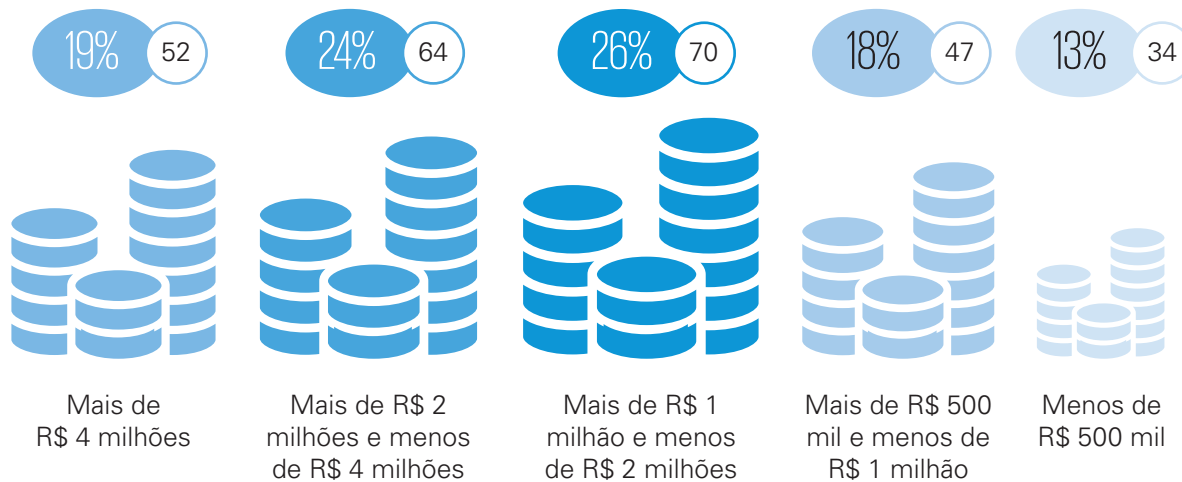
### Proporção da remuneração variável dos membros do Conselho de Administração em relação a sua remuneração total, nas empresas onde existe essa forma de remuneração



De acordo com o item 2.7.1 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586): “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 da ICVM 586 de 2021, 92% das empresas – de um total de 275 – informaram seguir esta recomendação, sendo esta a 4ª entre as 10 práticas mais adotadas, no geral.

### Média de remuneração anual e individual dos membros da Diretoria Executiva



XX Número de empresas



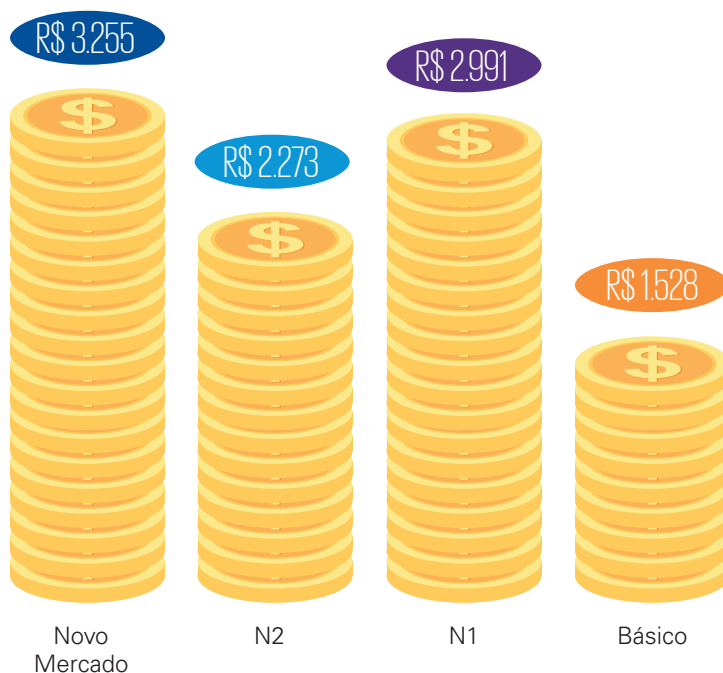
Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 4  
**Básico:** 5  
**Total:** 9

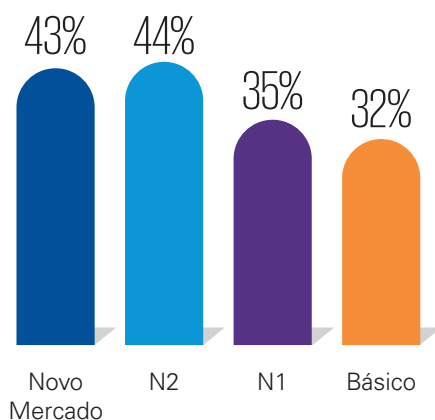
Número de empresas que divulgaram não remunerar membros da Diretoria Executiva:

**Novo Mercado:** 4  
**Total:** 4

### Média de remuneração anual e individual dos membros da Diretoria Executiva, por segmento de listagem, em milhares de reais (R\$ mil)



### 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



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 2

**Básico:** 1

**Total:** 3

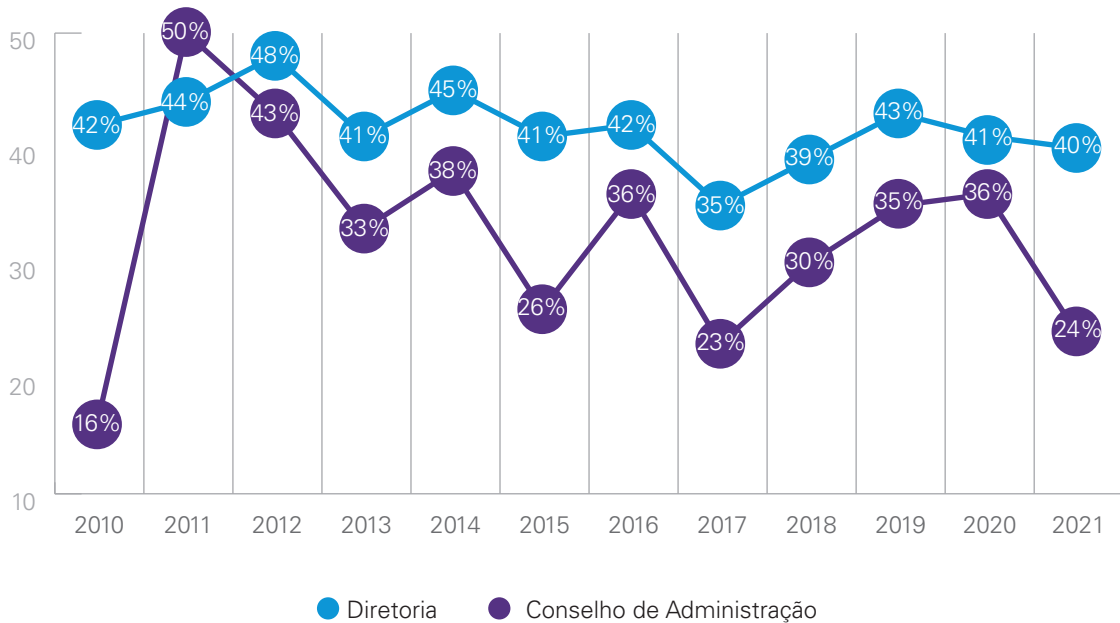
De acordo com os itens do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586):

3.4.1 "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"

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."

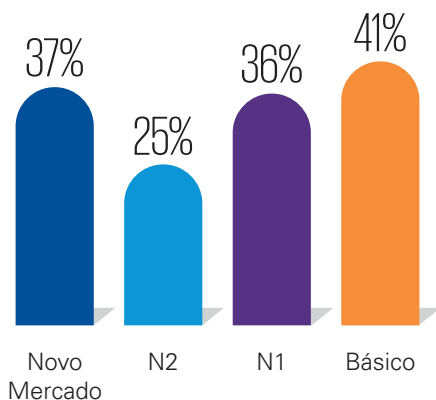
Segundo levantamento da ICVM 586 de 2021, 70% das empresas – de um total de 275 – informam seguir a recomendação do item 3.4.1 e 88% informam adotar a prática recomendada pelo item 3.4.2, sendo esta a 7ª entre as 10 práticas mais adotadas.

## Evolução na proporção da remuneração variável da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração em relação à remuneração total



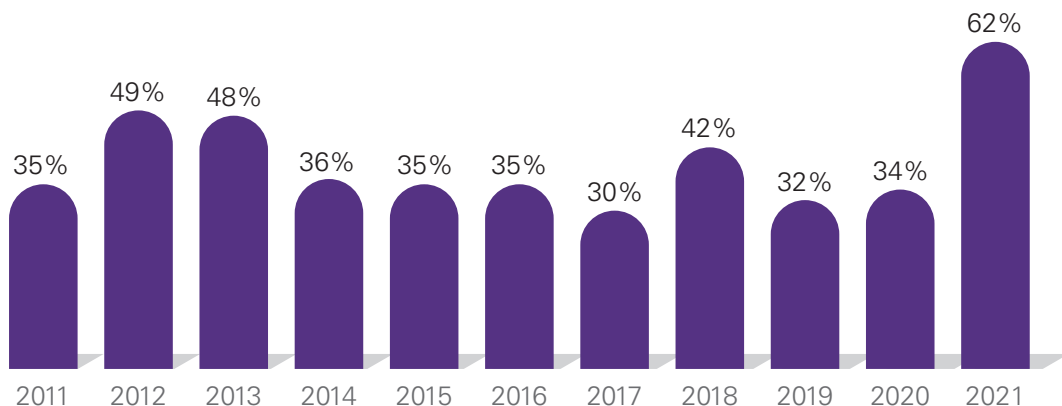
De acordo com o item 3.4.3 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586): "A estrutura de incentivos deve estar alinhada aos limites de risco definidos pelo Conselho de Administração e vedar que uma mesma pessoa controle o processo decisório e a sua respectiva fiscalização. Ninguém deve deliberar sobre sua própria remuneração".

## Proporção da remuneração dos membros do Conselho de Administração em relação à remuneração da Diretoria Executiva\*, por segmento

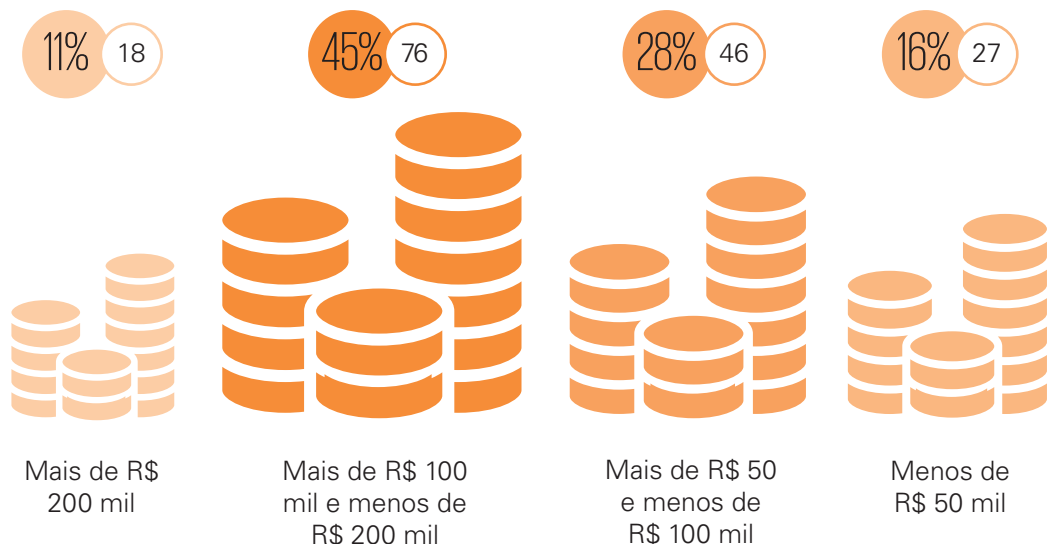


\*(Remuneração total divulgada do Conselho de Administração ÷ Remuneração total divulgada da Diretoria Executiva) × 100

**Evolução da proporção da remuneração dos membros do Conselho de Administração em relação à remuneração da Diretoria Executiva, por ano (esse item passou a ser analisado a partir de 2011)**



**Média de remuneração anual e individual dos membros do Conselho Fiscal**

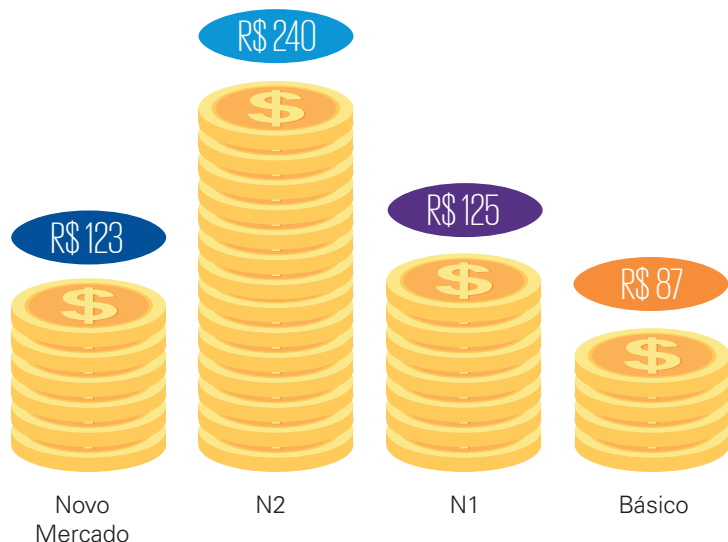


Número de empresas que não divulgaram a informação:

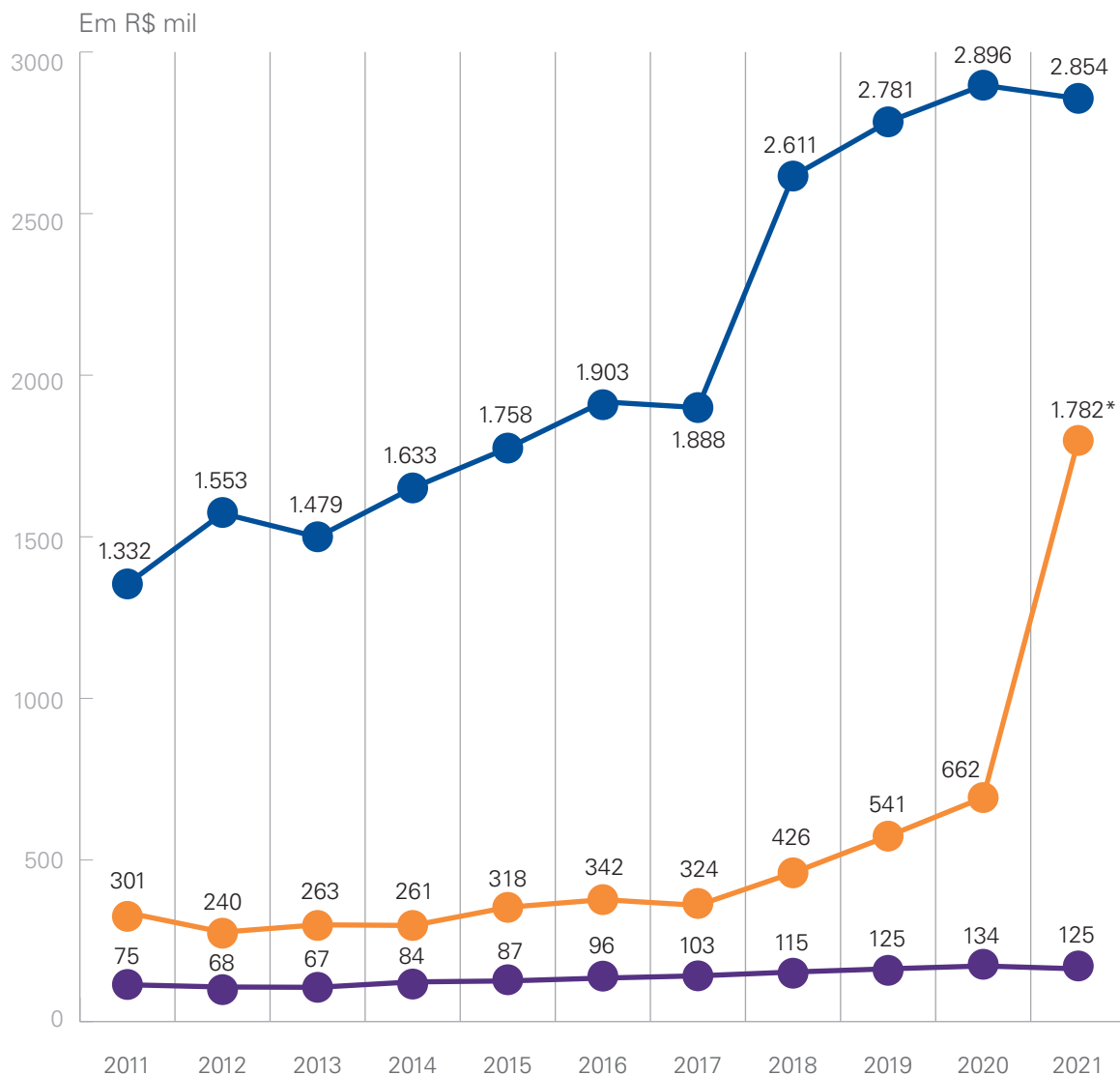
**Novo Mercado:** 2  
**Básico:** 2  
**Total:** 4

XX Número de empresas

**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)**



- Diretoria
- Conselho de Administração
- Conselho Fiscal

\* A alta deste valor se deve a uma empresa do Novo Mercado que divulgou o valor de R\$ 330 milhões de remuneração média anual do Conselho de Administração

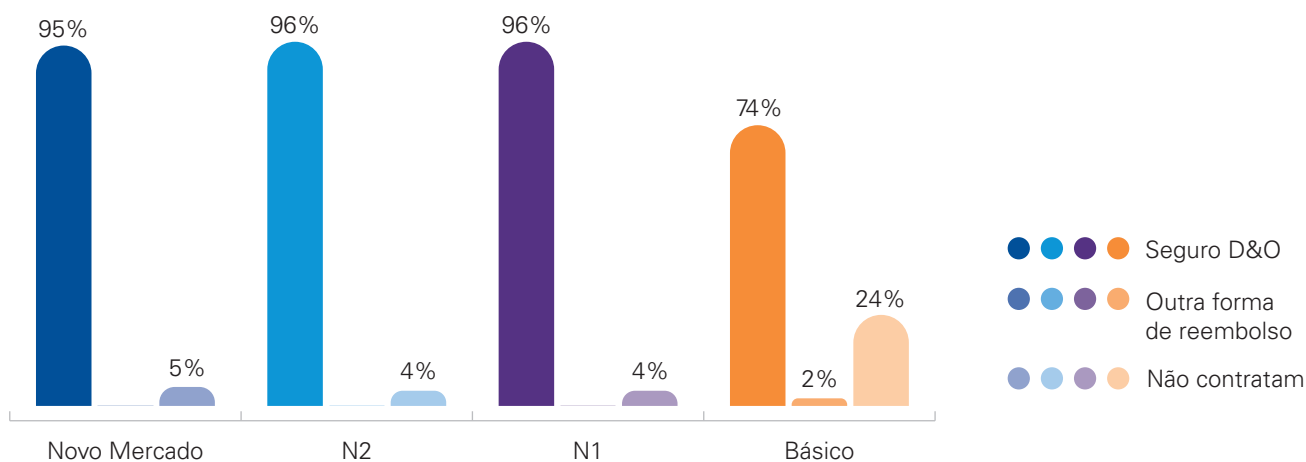


# Seguro D&O

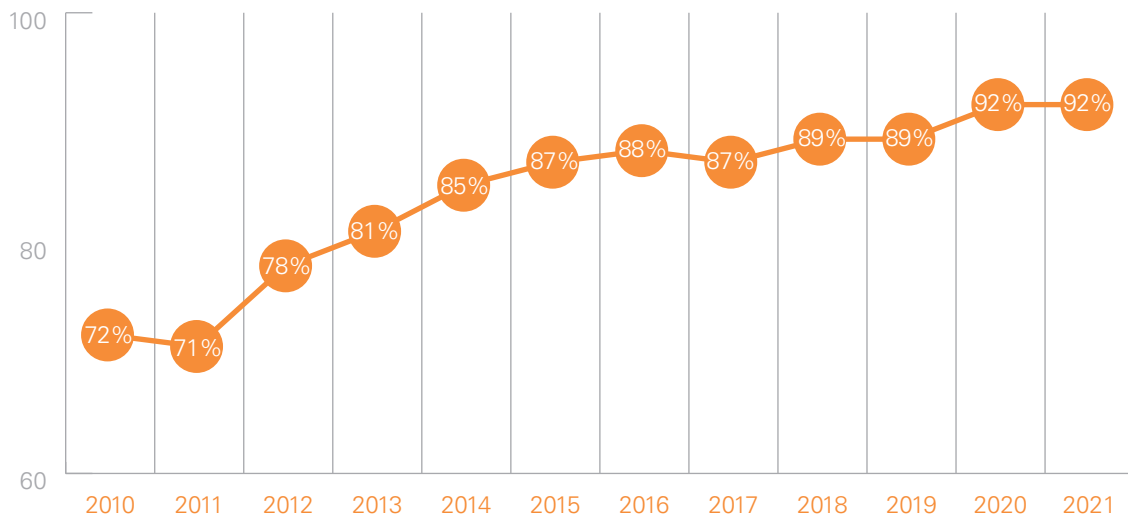
O Seguro D&O (*Directors and Officers Liability Insurance*) é uma modalidade de seguro de responsabilidade civil cuja finalidade é proteger o patrimônio dos administradores de uma companhia quando responsabilizados, judicialmente ou no âmbito administrativo, por decisões que ocasionem danos a terceiros. Os segmentos com exigências de governança

mais elevadas têm a maior porcentagem de empresas que contratam seguro D&O para seus administradores. Tanto no Novo Mercado, quanto no Nível 2 e no Nível 1, praticamente 100% das organizações o contratam. Destaque para o aumento expressivo na contratação do D&O no Nível 1, que passou de 84% no levantamento anterior, para 96% nesta edição do estudo.

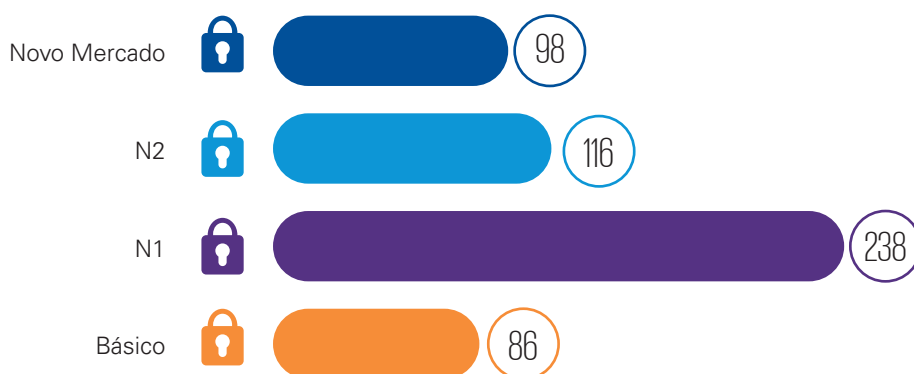
## Porcentagem de empresas que contratam seguro D&O para seus administradores ou preveem outra forma de reembolso de despesas de processos administrativos ou judiciais decorrentes do exercício de suas funções



**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**



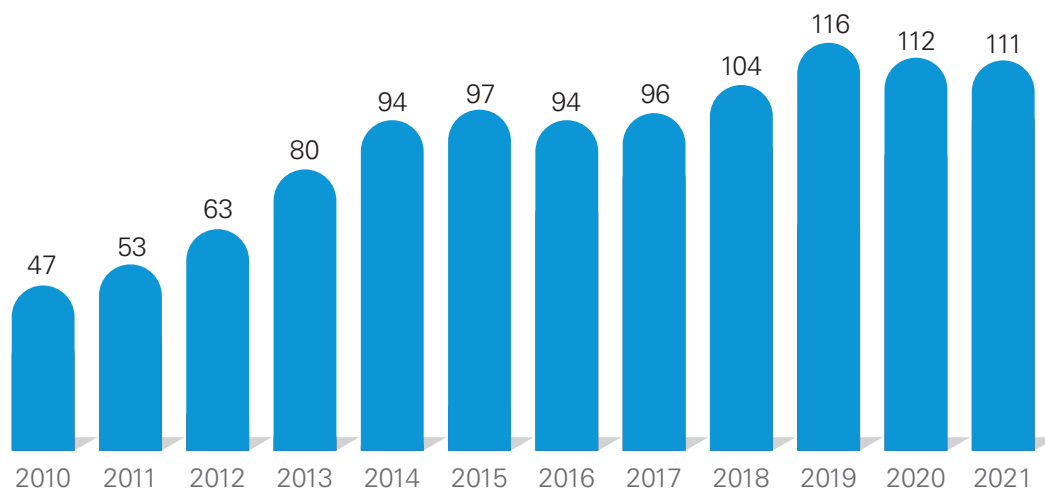
**Valor médio do seguro D&O, em milhões de reais, por segmento**



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 23  
**N2:** 4  
**N1:** 4  
**Básico:** 13  
**Total:** 44

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



# Gerenciamento de riscos

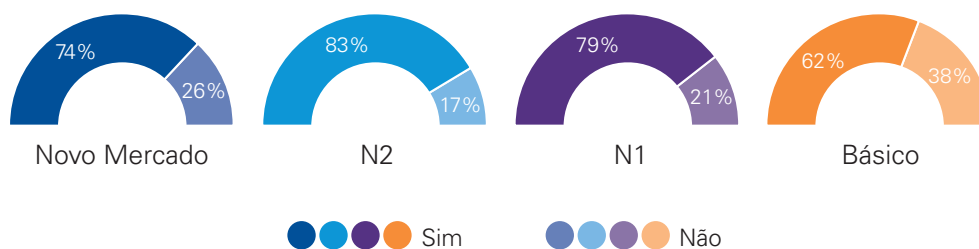
Seguindo a tendência de crescimento observada já há alguns anos, 73% das companhias informam ter uma área específica para o gerenciamento dos riscos do negócio, sendo este o maior percentual desde a primeira edição do estudo. Além disso, 77% das empresas afirmam ter uma política formalizada de gerenciamento de riscos, percentual maior do que os 72% da edição anterior. Esses dados apontam para um crescimento da preocupação com a supervisão e o tratamento adequado dos riscos.

Dentre as 280 companhias analisadas, 64% divulgam que os controles de verificação de efetividade do gerenciamento de riscos estão

adequados, percentual maior do que na última edição do estudo, quando eram 58%. Essa prática, quando aplicada, está em linha com o item 4.5.3 da ICVM 586, que determina que: "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." Segundo levantamento das práticas adotadas do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa, 68% das empresas divulgam estar aderentes a essa prática.

O item 4.5.1 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586) 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."

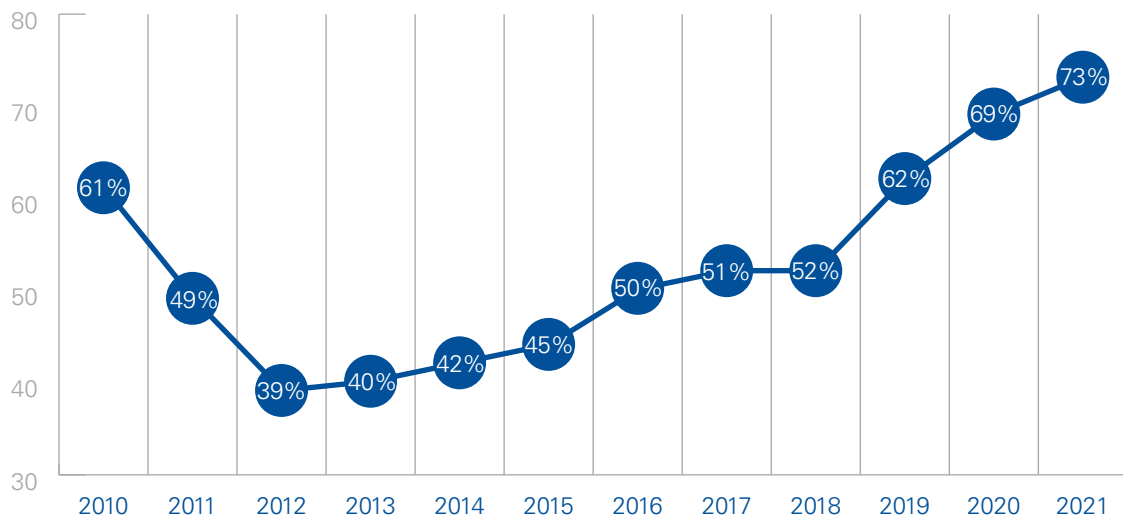
## Empresas que têm, dentro de sua estrutura organizacional, uma área específica destinada ao gerenciamento de riscos, por segmento de listagem



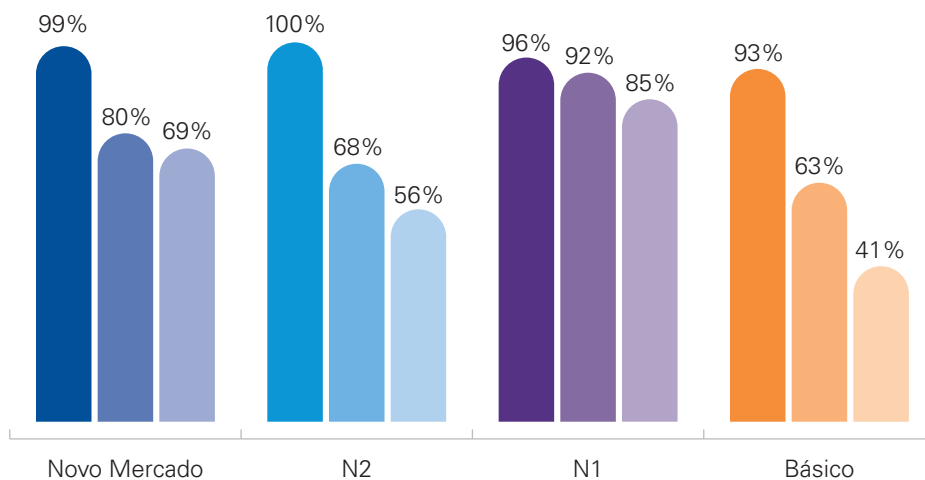
Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 5  
**N1:** 2  
**Básico:** 5  
**Total:** 12

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



## Empresas que informam adotar uma política formalizada de gerenciamento de riscos ou apresentam justificativa para não tê-la, por segmento de listagem



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 2

**N2:** 1

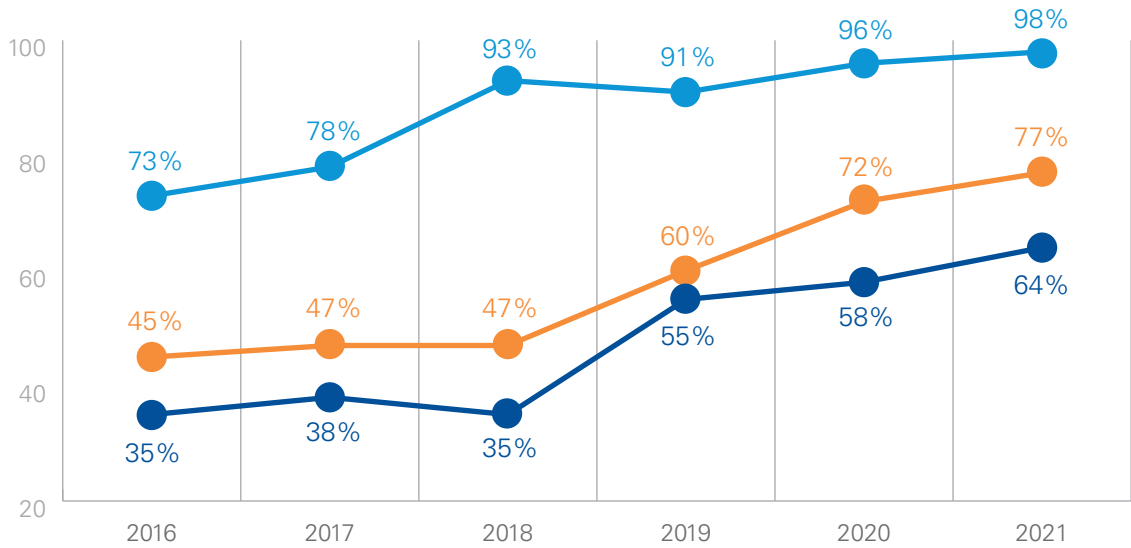
**N1:** 2

**Básico:** 4

**Total:** 9

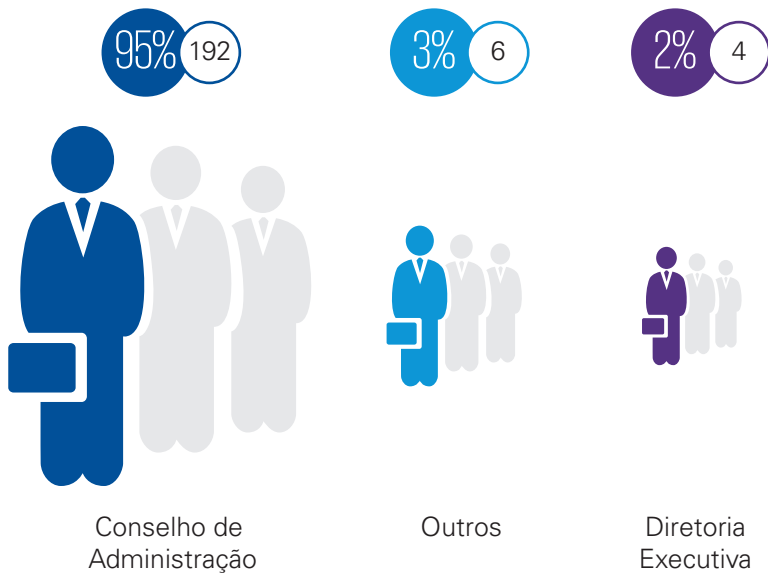
- ● ● ● Empresas que adotam política formalizada ou apresentam justificativa para não tê-la (Pratique ou Explique)
- ● ● ● Empresas que informam ter política formalizada
- ● ● ● Empresas que divulgam que o controle de verificação de efetividade da política de gerenciamento de riscos está adequado

**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**



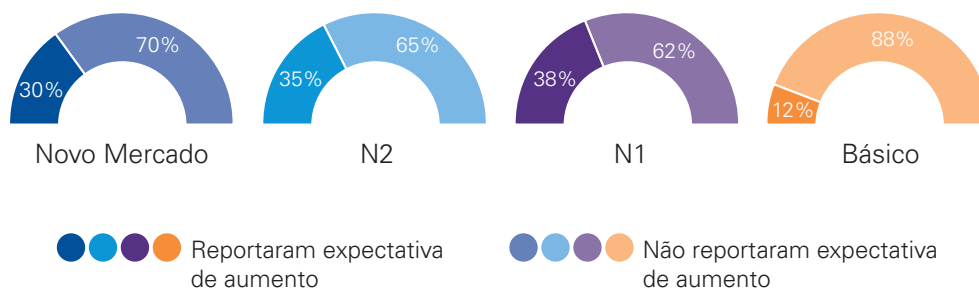
Não divulgaram o órgão responsável:

**Novo Mercado:** 3  
**N2:** 2  
**Básico:** 3  
**Total:** 8

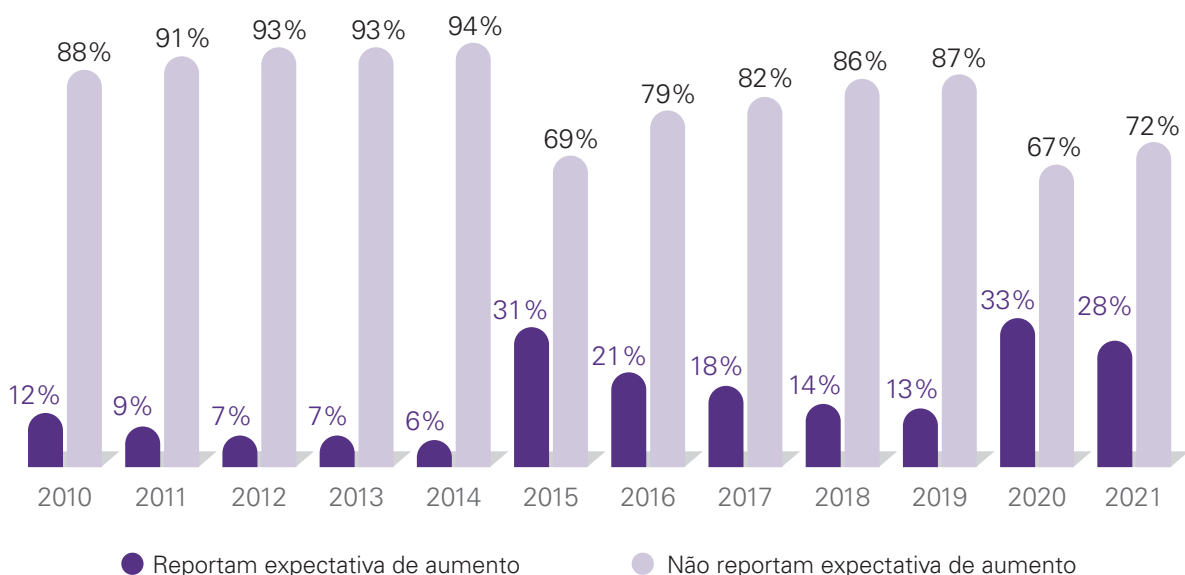
\*Outros órgãos citados: Comitê de Auditoria, Comitê de Riscos, Comitê de Gestão de Riscos, entre outros.

Segundo o item 4.5.2 da ICVM 586: “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 82% das companhias analisadas no levantamento sobre o informe referente ao Código Brasileiro de Governança Corporativa.

### 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 da Instrução CVM 586: “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 sobre o ICVM 586, 77% das companhias reportaram adotar essa prática.

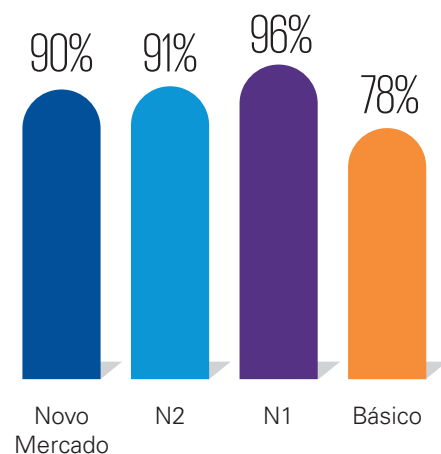
## Auditoria Interna

Desde 2019, observa-se um crescimento constante na porcentagem de empresas que divulgam ter auditoria interna: 80% afirmaram tê-la em 2019, 85% em 2020 e 88% neste último levantamento. Apesar de as organizações não serem obrigadas a divulgar essa informação em seus formulários de referência, a porcentagem registrada nesta análise é a maior desde que o estudo começou a ser publicado. Entre as

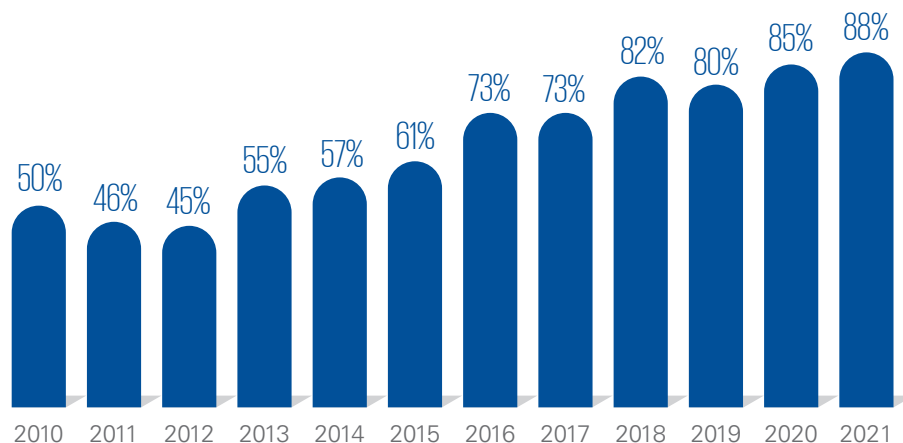
companhias que divulgaram ter uma estrutura de auditoria interna, 15% disseram que a área não se reporta diretamente ao Conselho de Administração. O Nível 1, composto majoritariamente por instituições financeiras e outras empresas de grande porte reguladas, manteve-se como o segmento com a maior porcentagem de companhias que têm uma auditoria interna: 96%.

O Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC) 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 do CBGC). De acordo com o levantamento sobre a ICVM 586, 63% das companhias estão aderentes à essa prática. Se as atividades de auditoria interna forem terceirizadas, “os serviços de auditoria interna não devem ser exercidos pela mesma empresa que presta serviços de auditoria das demonstrações financeiras” (item 4.4.2 do CBGC).

### 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



Número de empresas que não divulgaram a informação, lembrando que ela não é obrigatória:

**Novo Mercado:** 7  
**Total:** 7

**85%** das empresas com auditoria interna dizem que a área se reporta diretamente ao Conselho de Administração.

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



Para elaboração do gráfico acima, foram levadas em consideração as informações disponibilizadas pelas companhias no Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa, que tem um item específico sobre o tema.



De acordo com os itens 4.4.1 do Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586):

“A companhia deve ter uma área de auditoria interna vinculada diretamente ao Conselho de Administração.”

Segundo levantamento do ICVM 586 de 2021, 63% das empresas – de um total de 275 – informam seguir essa recomendação. No ano anterior, eram apenas 47% empresas, de um total de 347.

## Auditoria Independente

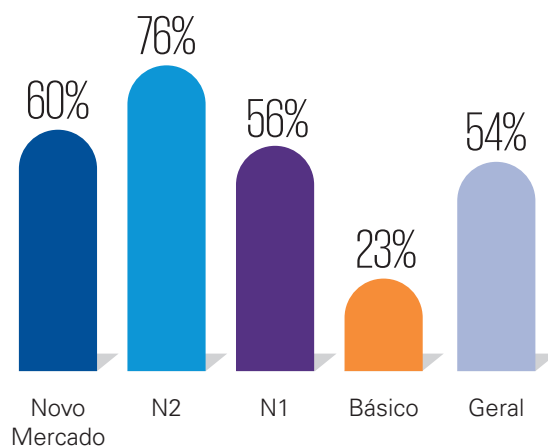
Nesta edição, 54% das 280 companhias informaram contratar outros serviços dos auditores independentes, além daqueles relacionados à auditoria das demonstrações financeiras. Sobre esse tópico, o item 4.3.1 do Código Brasileiro de Governança Corporativa (ICVM 586) prevê que “a companhia deve estabelecer 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”. Essa é a 6ª prática menos adotada pelas companhias, reportada por 36% das 275 empresas analisadas no levantamento sobre a ICVM 586. Entre os serviços extra-auditoria, destacam-se: assessoria

fiscal, contábil e/ou jurídica; consultoria tributária; exames específicos de controles internos; revisão de covenants, entre outros.

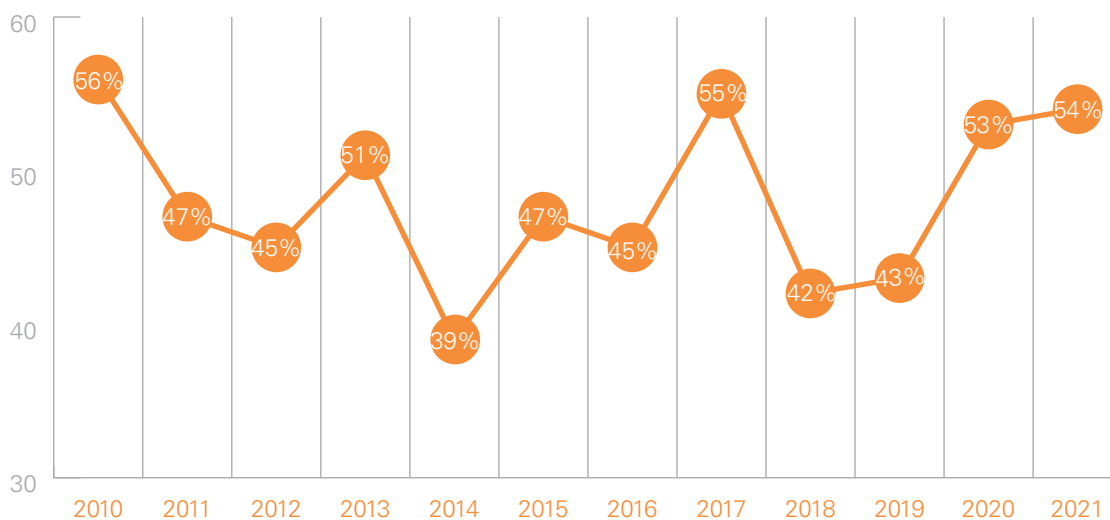
Quanto aos honorários médios anuais pagos aos auditores independentes, houve uma leve queda de R\$ 3.039 mil, em 2020, para R\$ 2.963 mil, em 2021. Desse valor, 42% correspondem a outros serviços além da auditoria das demonstrações financeiras – totalizando R\$ 1,2 milhão. Outro destaque vai para o aumento do percentual de empresas em que os auditores independentes reportaram deficiência ou recomendação\* sobre os controles internos. No estudo anterior, eram 46% (105 empresas); neste ano, são 51% (128), também o maior percentual desde a primeira edição do estudo.

\*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 se houve deficiências e recomendações apontadas pelo auditor independente sobre os controles internos.

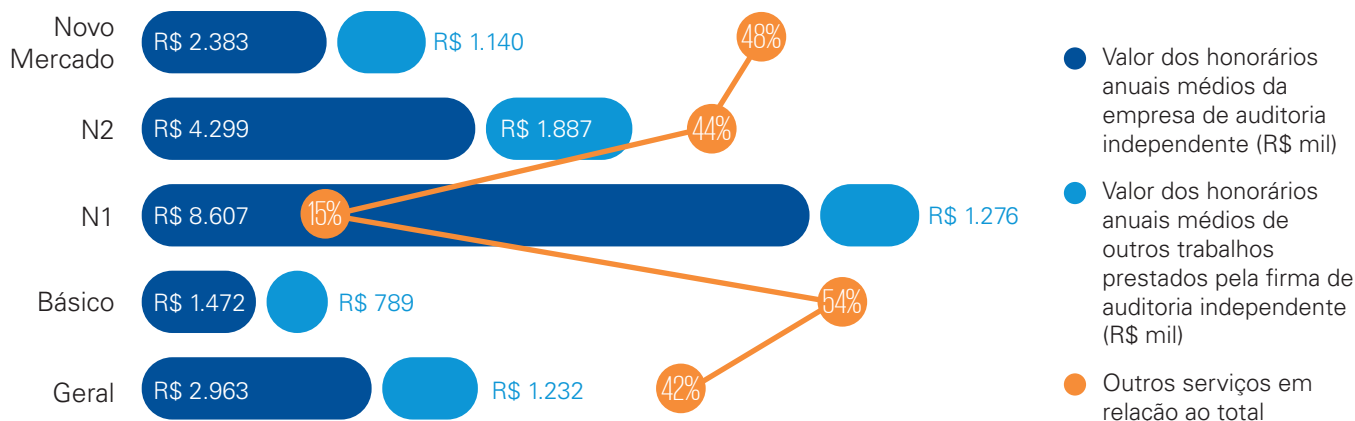
### Porcentagem de companhias que contratam outros serviços da empresa de auditoria independente, além daqueles relacionados à auditoria externa, por segmento de listagem



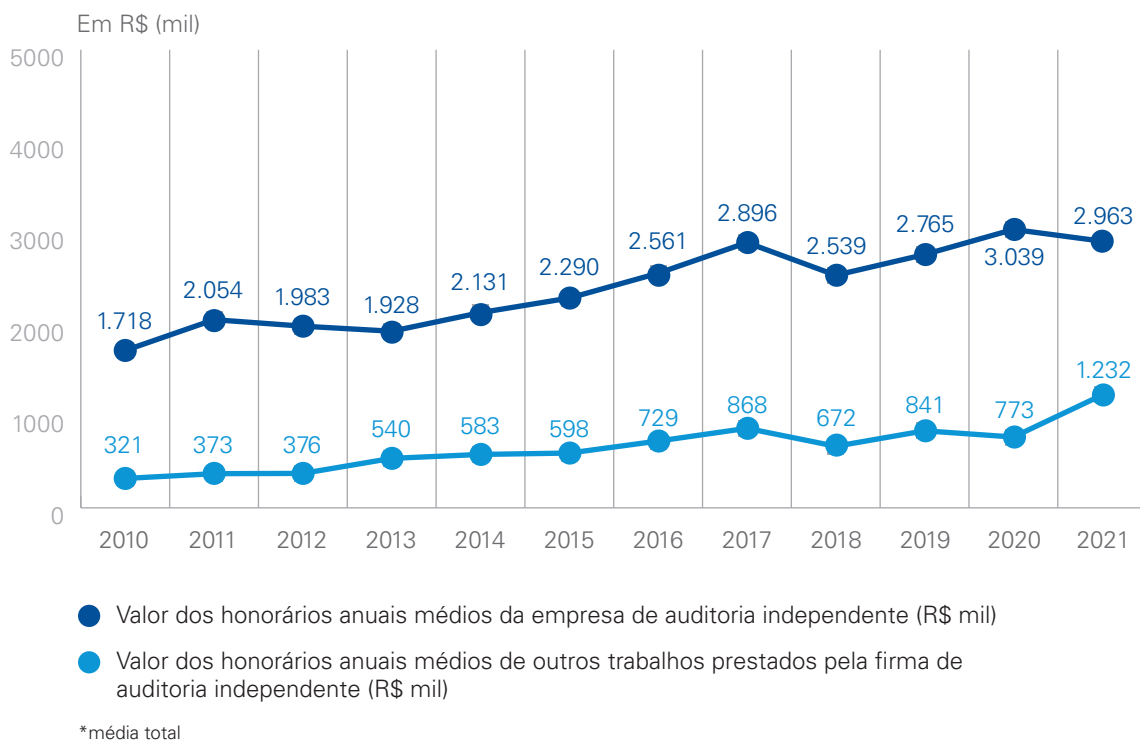
### Evolução da porcentagem de companhias que contratam outros serviços da empresa de auditoria independente, além daqueles relacionados à auditoria externa



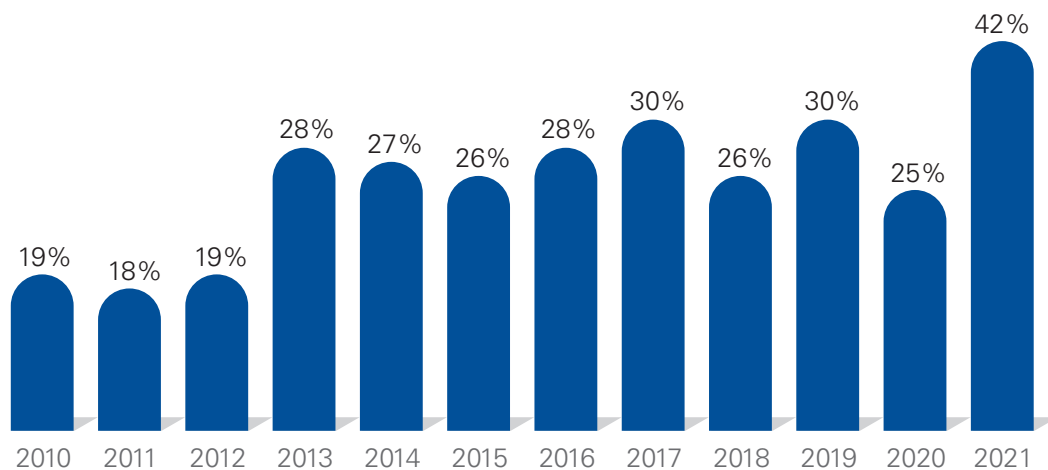
### Média dos honorários da auditoria independente, por segmento de listagem



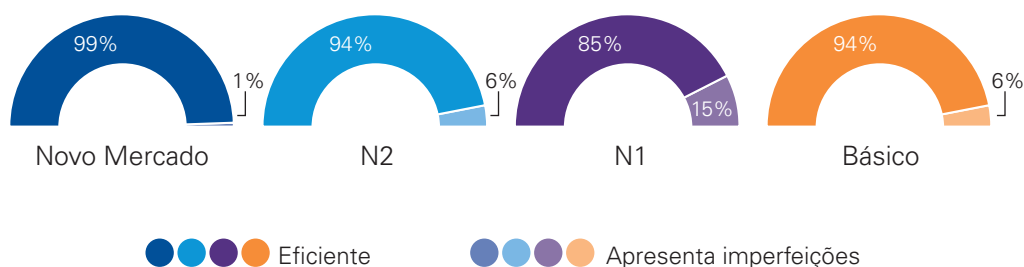
### Evolução dos honorários anuais\* em comparação com o valor de outros trabalhos da empresa de auditoria independente



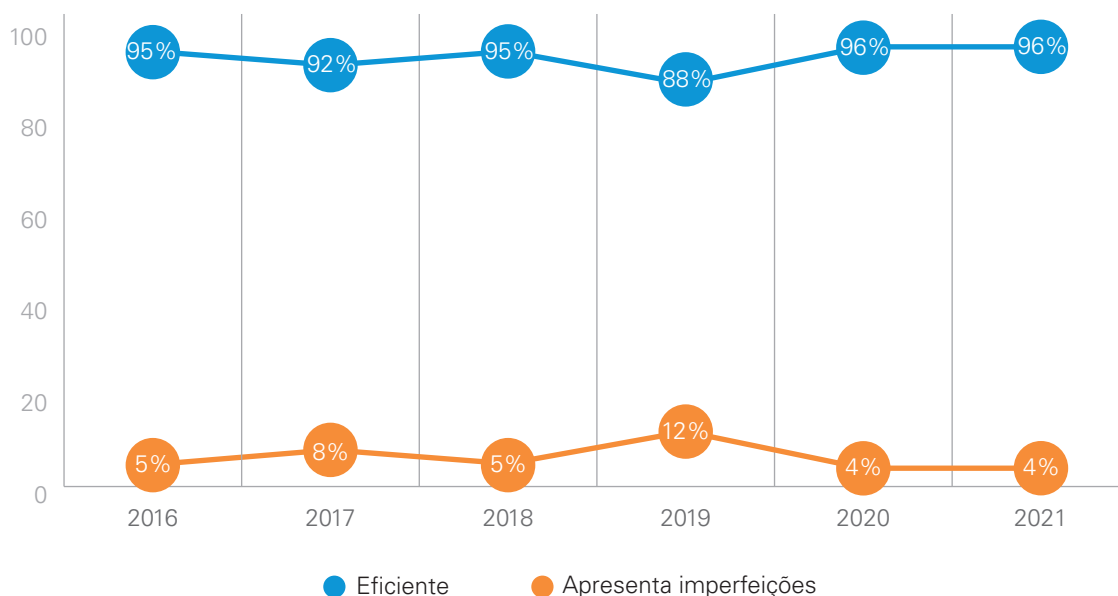
### Percentual de outros trabalhos prestados pela empresa de auditoria independente



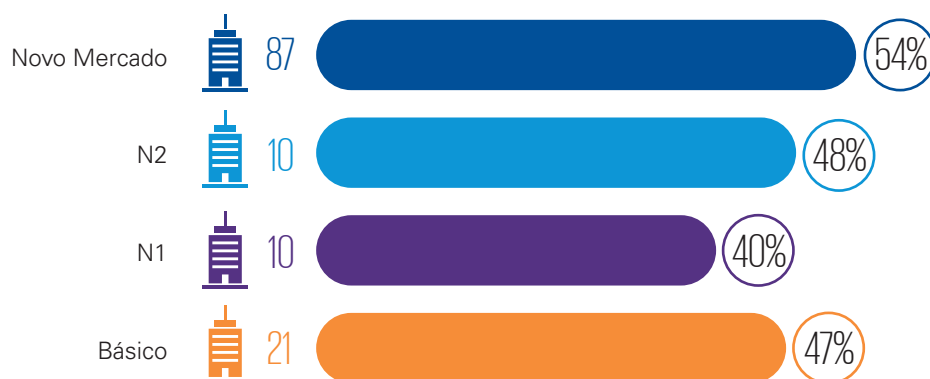
### Informação sobre o grau de eficiência dos controles internos da empresa



### 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



Número de empresas que não divulgaram a informação:

**Novo Mercado:** 19

**N2:** 2

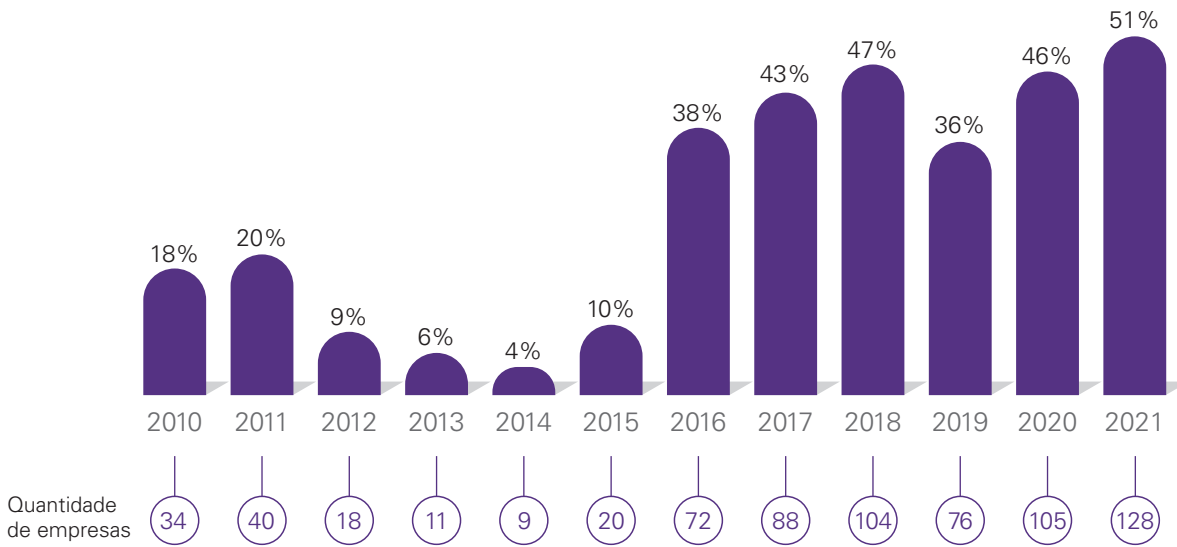
**N1:** 1

**Básico:** 5

**Total:** 27

\* 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 de empresas em que houve deficiências ou recomendações sobre os controles internos



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, 77% das empresas afirmam adotar esta prática.

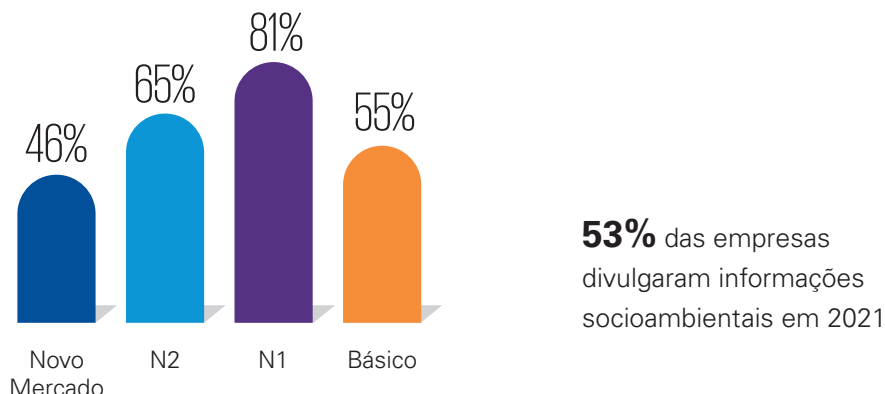
## Políticas Socioambientais

Ao longo de 2021, vimos um esforço por parte de órgãos reguladores em diferentes países para a criação de parâmetros padronizados para as divulgações socioambientais em relatórios corporativos. Acompanhando essa mudança, em 2021, vemos certa pulverização nos diferentes padrões utilizados para as divulgações socioambientais, com o aumento da porcentagem, em todos os segmentos, de empresas que adotam diretrizes diferentes da "Global Reporting Initiative" (GRI) e do Relato Integrado. Ainda assim,

os parâmetros da GRI são os mais adotados pelas companhias, sendo que quase 100% das companhias do Novo Mercado adotam essas diretrizes.

Em 2021, 53% das companhias divulgaram informações socioambientais, percentual menor do que em 2020, quando eram 56%. Por outro lado, houve um aumento no percentual de companhias que divulgam ter as informações socioambientais auditadas – de 47% em 2020, para 54% neste ano.

### 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)



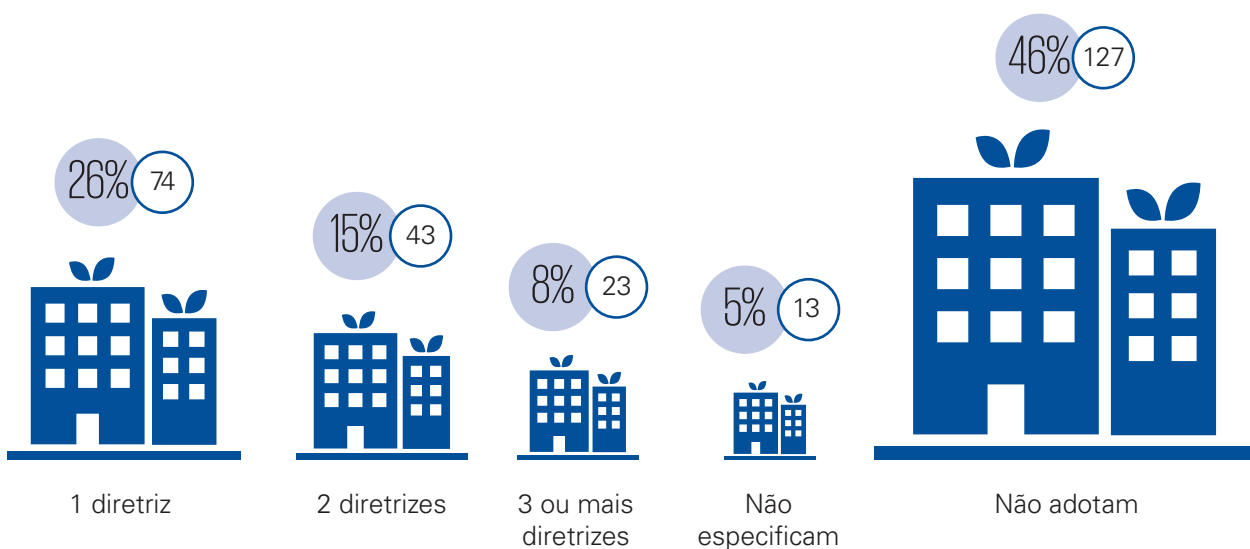
### Empresas que dizem ter suas informações socioambientais auditadas, por segmento de listagem



### Evolução das empresas que dizem ter suas informações socioambientais auditadas (esse item passou a ser analisado a partir de 2019)



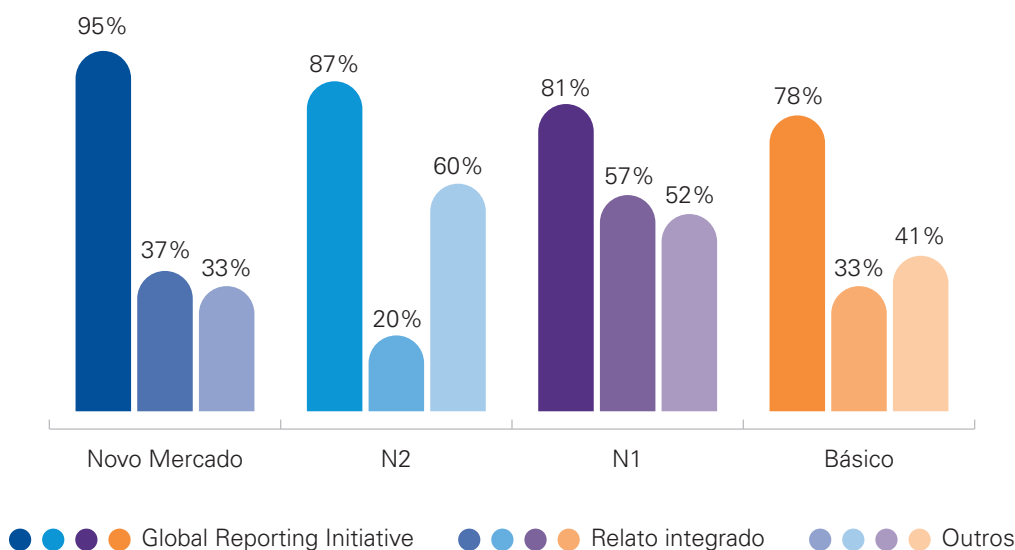
### Empresas que divulgam diretrizes para reporte das informações socioambientais



(xx) Número de empresas

Diretrizes	Novo Mercado	N2	N1	Básico	Total
1 diretriz	41	8	9	16	74
2 diretrizes	26	5	7	5	43
3 ou mais diretrizes	13	2	4	4	23
Não especificam	9	0	1	3	13
Não adotam nenhuma diretriz	92	8	5	22	127

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

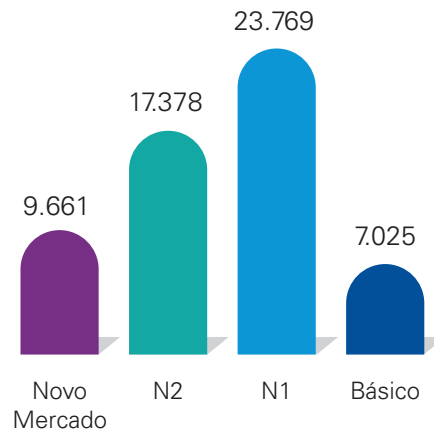


À luz do item 2.1.1 da Instrução CVM nº 586: “O Conselho de Administração deve, sem prejuízo de outras atribuições legais, estatutárias e de outras práticas previstas no Código: (i) definir as estratégias de negócios, considerando os impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente, 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 275 companhias analisadas neste ano, 69% afirmam estar em linha com essa prática.

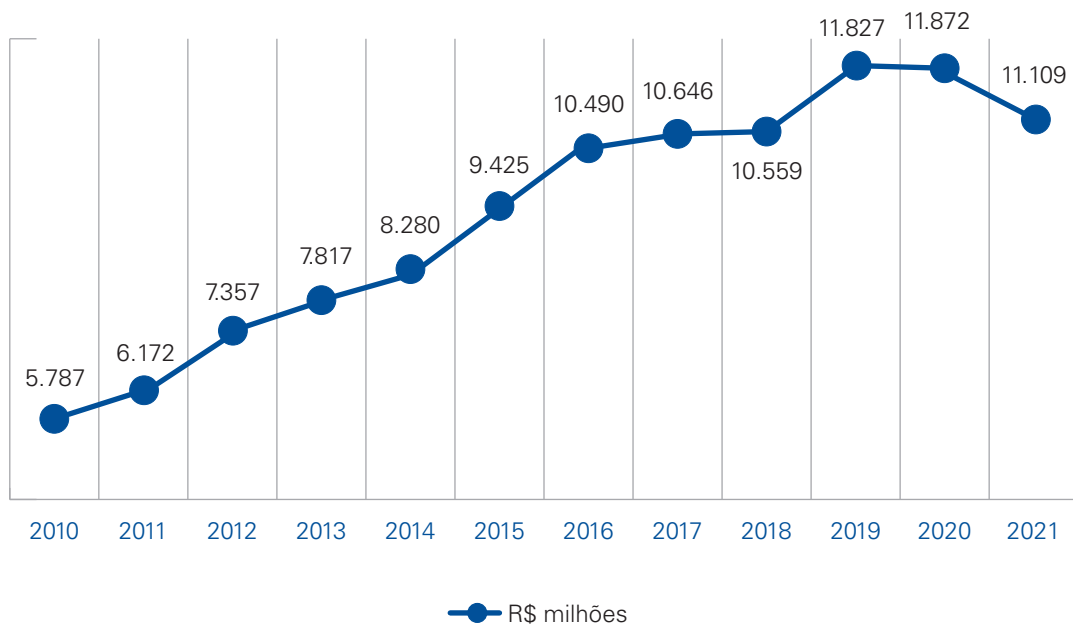


# Perfil das empresas analisadas

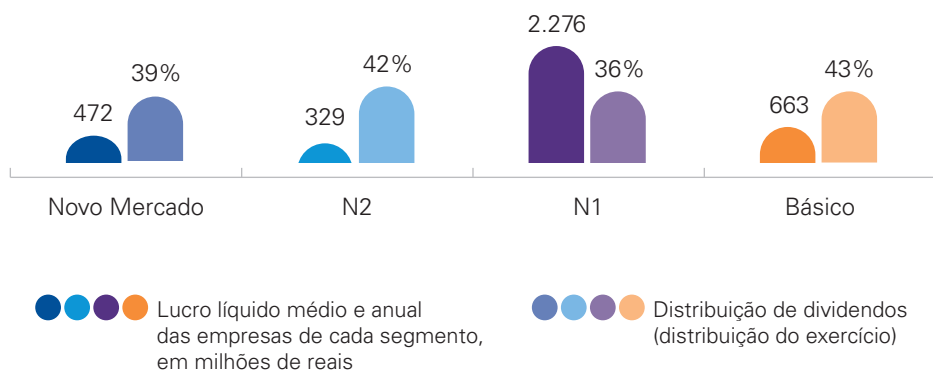
**Receita líquida média e anual, em milhões de reais, por segmento de listagem**



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

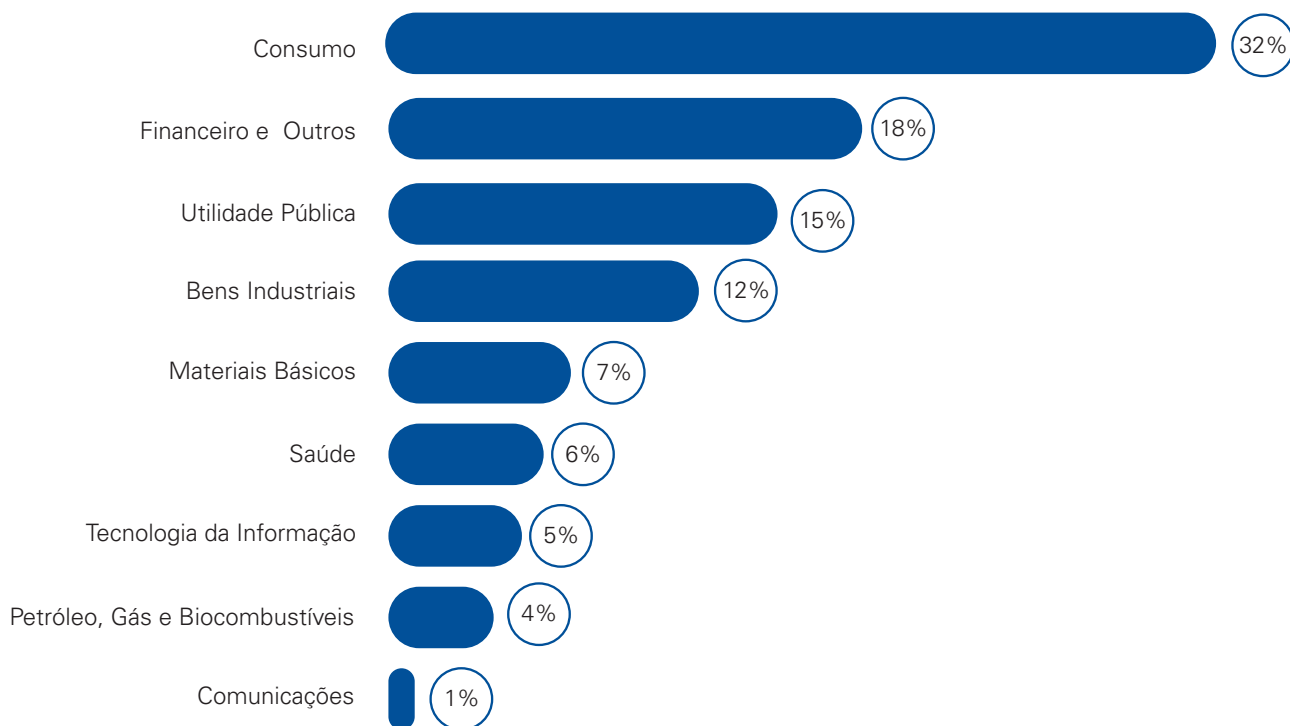


### Lucro líquido médio e anual das empresas de cada segmento, em milhões de reais, e distribuição de dividendos

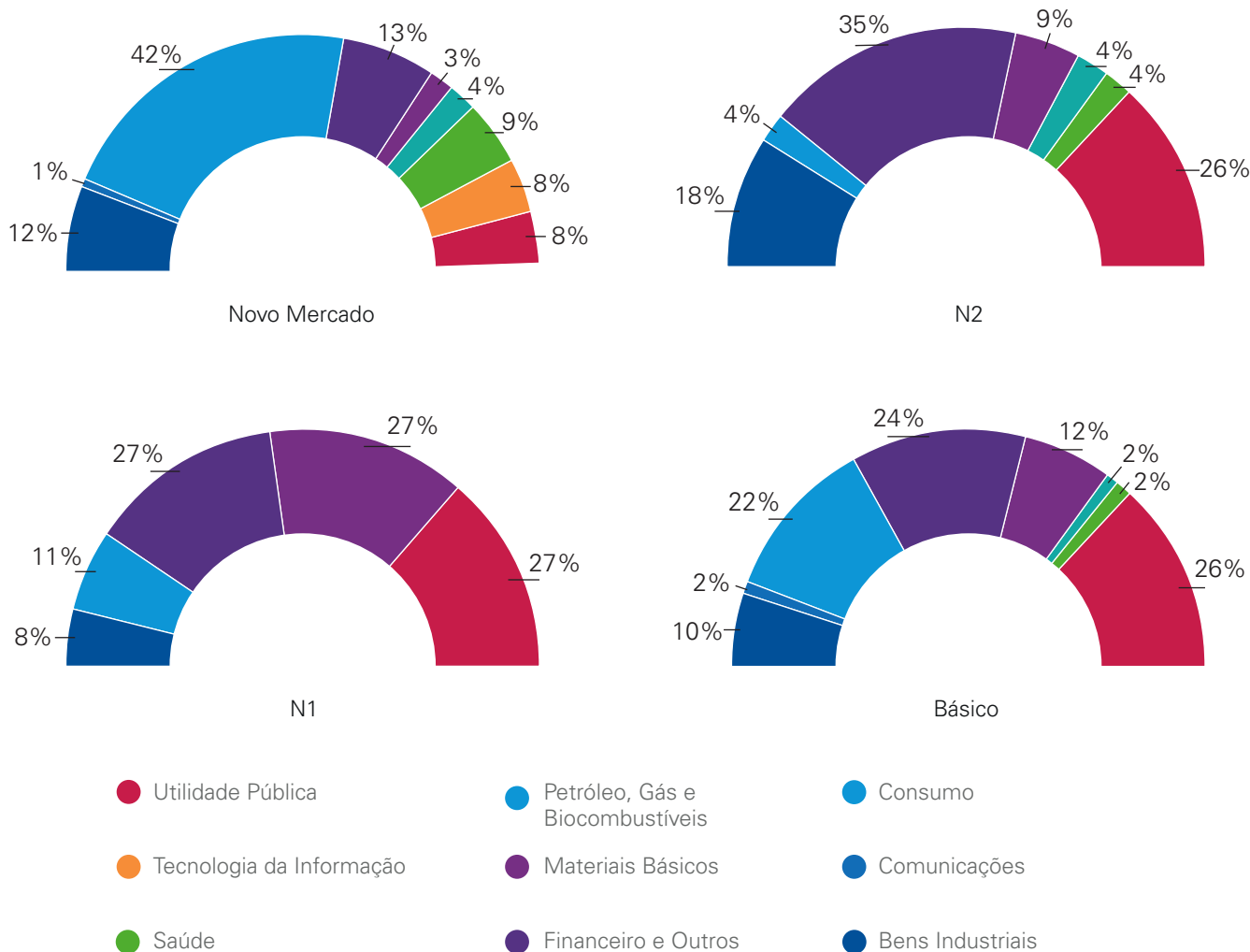


O item 1.7.1 do Informe sobre o CBGC prevê que: “A companhia deve elaborar e divulgar política de destinação de resultados definida pelo Conselho de Administração. Entre outros aspectos, tal política deve prever a periodicidade de pagamentos de dividendos e o parâmetro de referência a ser utilizado para a definição do respectivo montante (percentuais do lucro líquido ajustado e do fluxo de caixa livre, entre outros).”

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

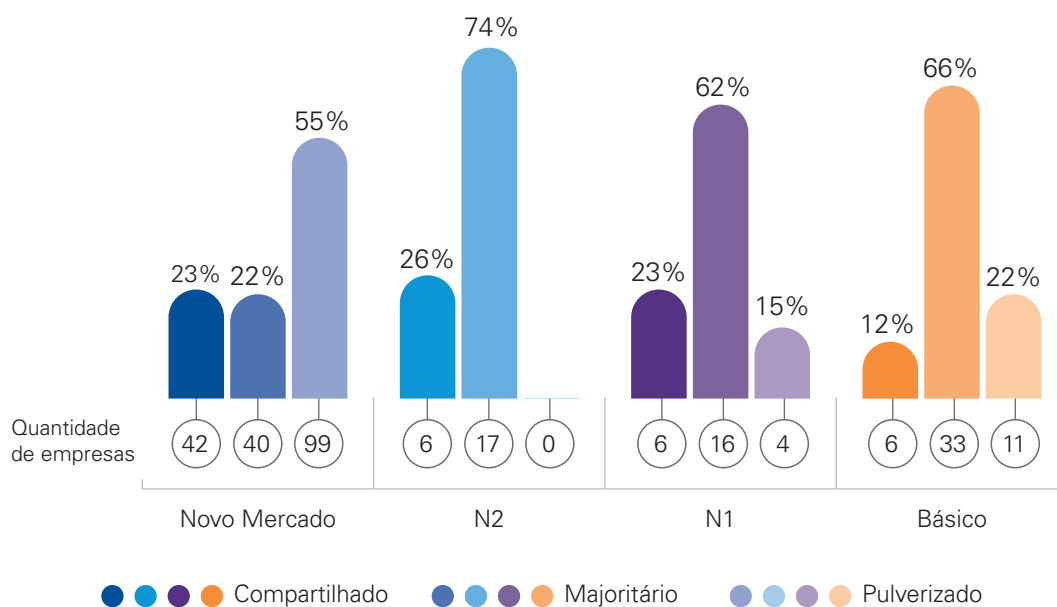


### Setores de atuação das empresas por segmento de listagem

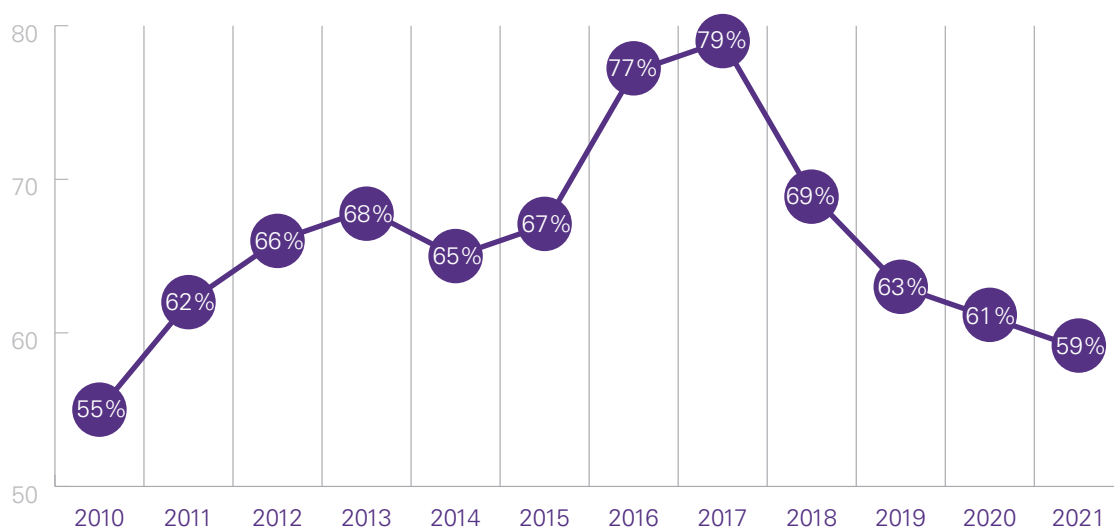


Setor	Novo Mercado	N2	N1	Básico	Total
Consumo	75	1	3	11	90
Financeiro e Outros	24	8	7	12	51
Utilidade Pública	14	6	7	13	40
Bens Industriais	22	4	2	5	33
Materiais Básicos	5	2	7	6	20
Saúde	16	1	0	1	18
Tecnologia da Informação	15	0	0	0	15
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	8	1	0	1	10
Comunicações	2	0	0	1	3

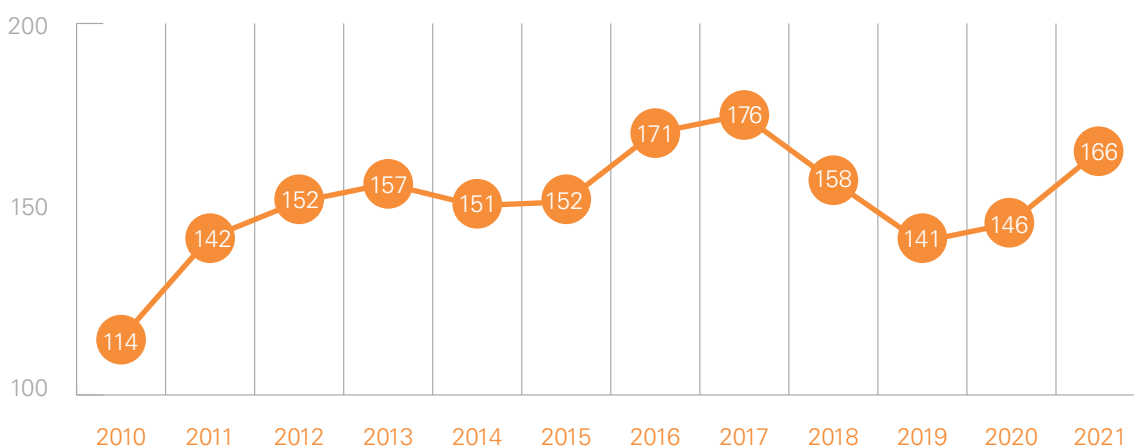
### Estrutura de controle das empresas, por segmento de listagem



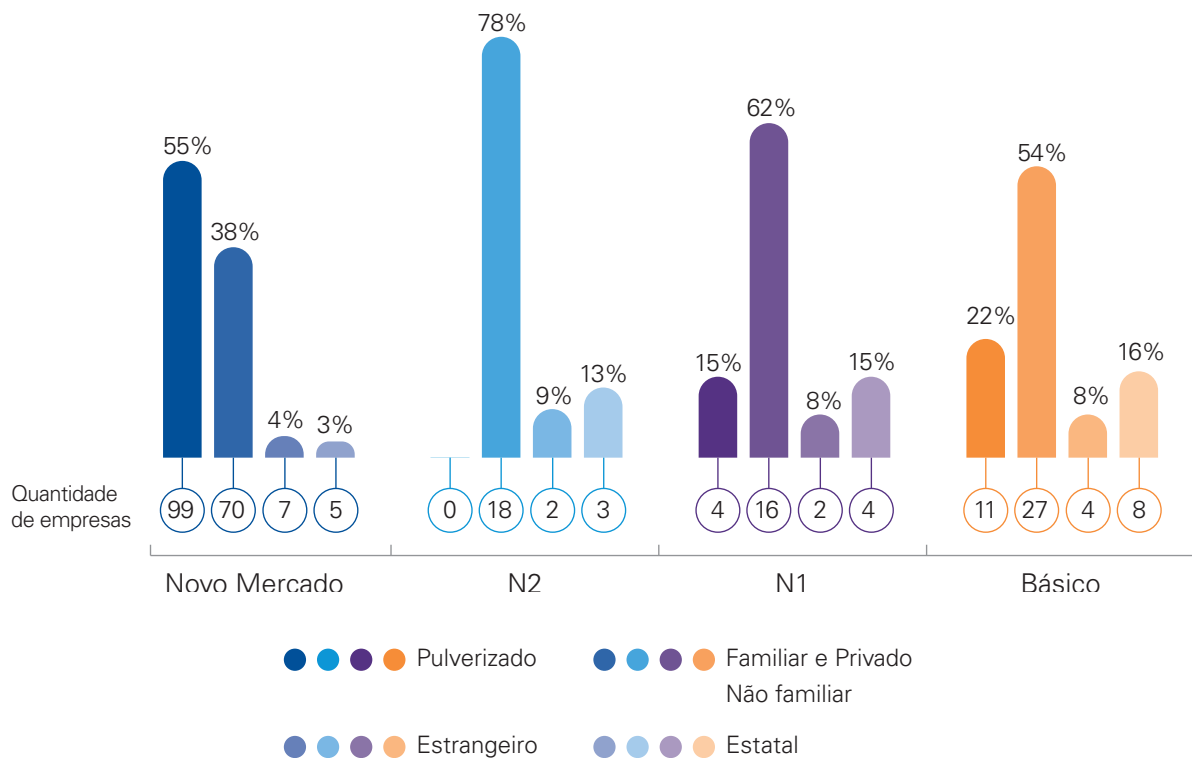
### Evolução na porcentagem de empresas com controle majoritário ou compartilhado



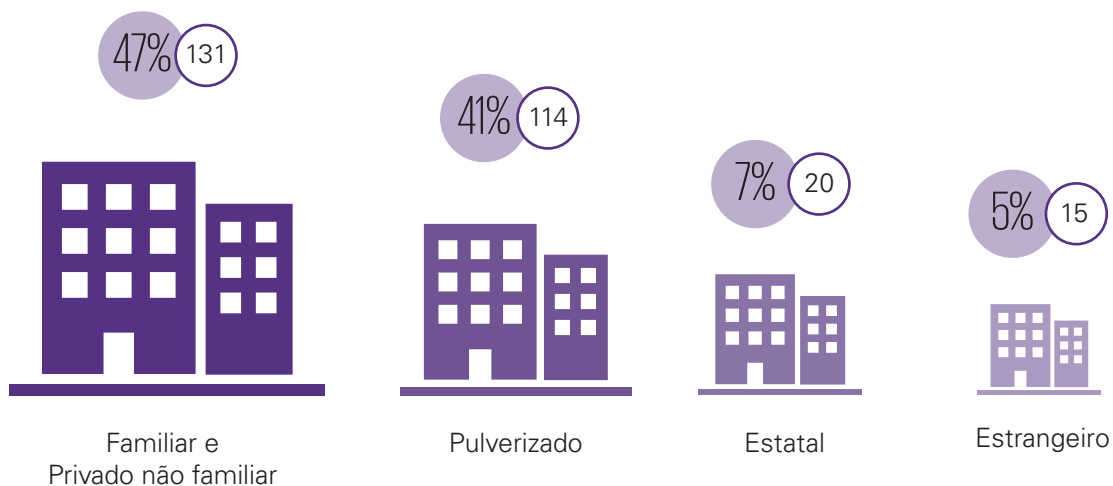
### Evolução na quantidade de empresas (números absolutos) com controle majoritário ou compartilhado



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

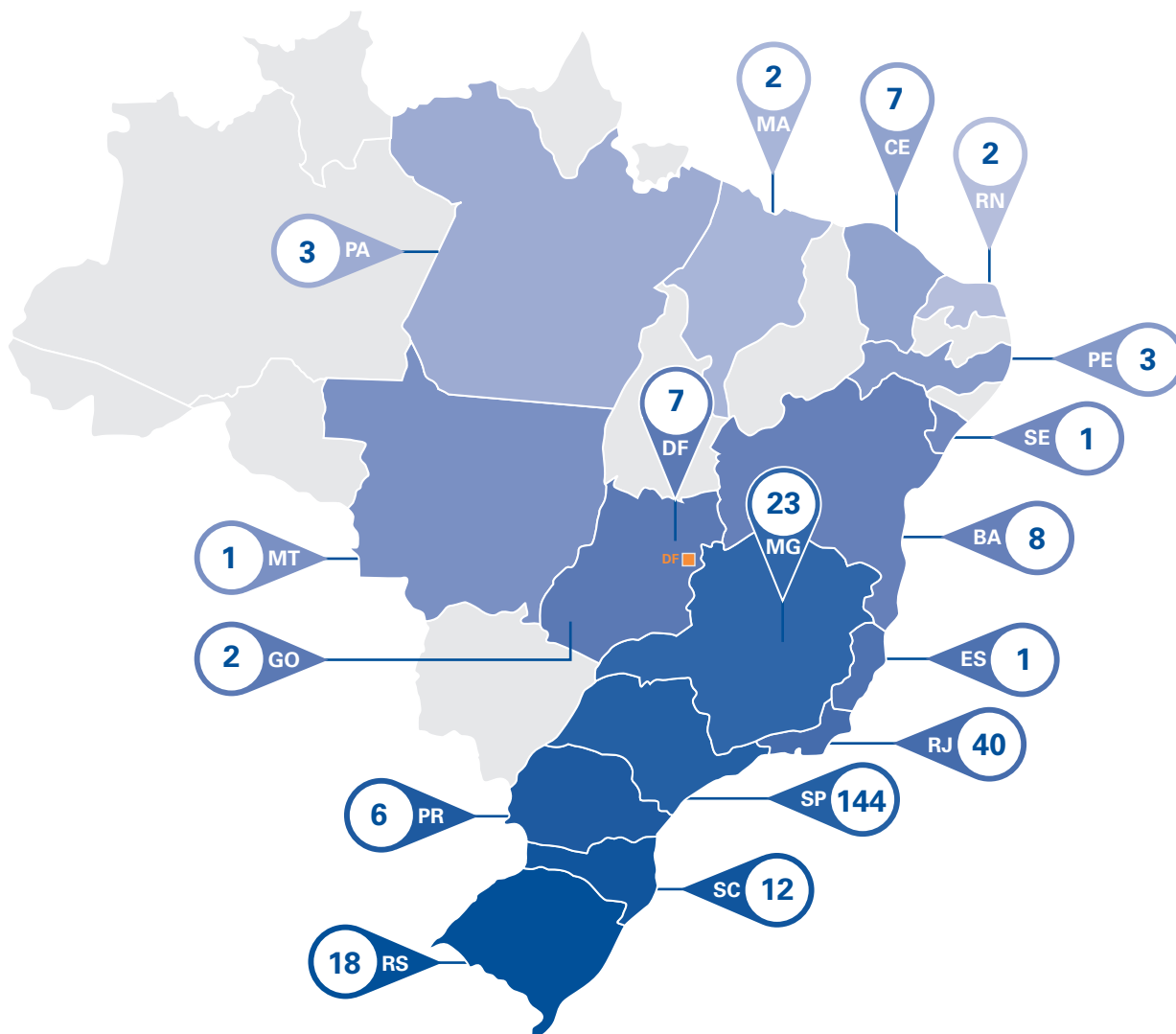


### Número/porcentagem de empresas por tipo de estrutura de propriedade

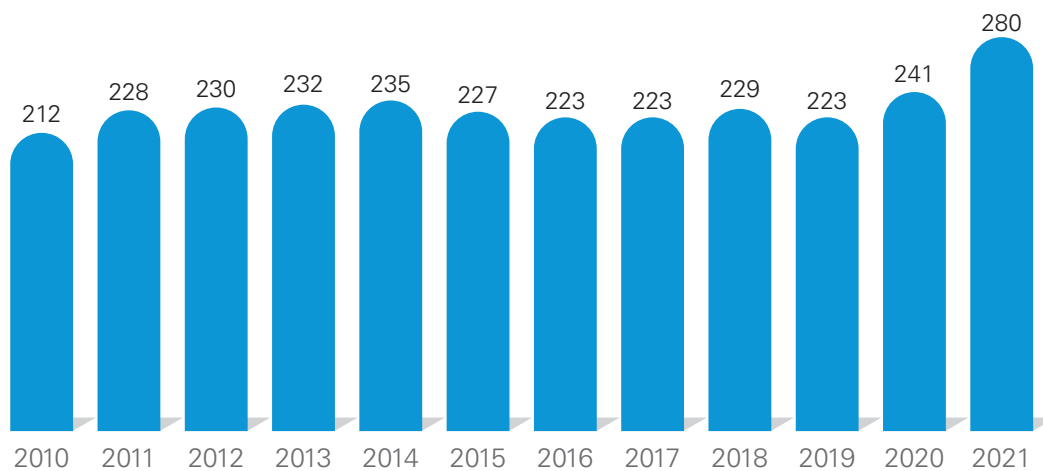


(XX) Número de empresas

### Distribuição geográfica das empresas analisadas em 2021



### Evolução da quantidade de empresas analisadas



# Empresas que compõem este estudo

NOVO MERCADO

181

3R Petroleum Óleo e Gás S.A.  
 Aeris Indústria e Comércio de Equipamentos para Geração De Energia S.A.  
 AES Brasil Energia S.A.  
 Aliansce Sonae Shopping Centers S.A.  
 Alliar - Centro de Imagem Diagnósticos S.A.  
 Allied Tecnologia S.A.  
 Allpark Empreendimentos, Participações e Serviços 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.  
 Atacadão S.A.  
 Atma Participações 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 Operação e Assessoria a Restaurantes 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.  
 Brasil Brokers Participações S.A.  
 BrasilAgro - Companhia Brasileira de Propriedades Agrícolas  
 BRF S.A.  
 C&A Modas S.A.  
 Caixa Seguridade Participações S.A.  
 Camil Alimentos S.A.  
 CCP - Cyrela Commercial Properties S.A. Empreendimentos e Participações  
 CCR S.A.  
 Cielo S.A.  
 Cogna Educação S.A.  
 Companhia Brasileira de Distribuição  
 Companhia Hering  
 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.  
 Direcional Engenharia S.A.  
 Dotz S.A.  
 Duratex S.A.  
 EcoRodovias Infraestrutura e Logística S.A.  
 EDP Brasil - Energias Do Brasil S.A.  
 Eletromídia S.A.  
 Embraer S.A.  
 Empreendimentos Pague Menos SA  
 Enauta Participações S.A.  
 Eneva S.A.  
 Engie Brasil Energia S.A.  
 Enjoei S.A.  
 Equatorial Energia S.A.  
 Even Construtora e Incorporadora S.A.  
 Ez Tec Empreendimentos e Participações S.A.  
 Fleury S.A.  
 Focus Energia Holding Participações S.A.  
 Gafisa S.A.  
 General Shopping e Outlets do Brasil S.A.  
 Getninjas S.A.  
 GPS Participações e Empreendimentos S.A.  
 Grendene S.A.

## NOVO MERCADO

181

Grupo de Moda Soma S.A.  
 Grupo Mateus S.A.  
 Grupo SBF S.A.  
 Grupo Ultra - Ultrapar Participações 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.  
 Iguatemi Empresa de Shopping Centers S.A.  
 Indústrias Romi 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.  
 Lavvi Empreendimentos Imobiliários S.A.  
 Light S.A.  
 Linx 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.  
 Metalfrio Solutions S.A.  
 Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S.A.  
 Minerva S.A.  
 Mitre Realty Empreendimentos e Participações S.A.  
 Mobly S.A.  
 Mosaico Tecnologia ao Consumidor S.A.  
 Moura Dubeux Engenharia S.A.  
 Movida Participações S.A.  
 MPM Corpóreos S.A.  
 MRV Engenharia e Participações S.A.  
 Natura &CO Holding S.A.  
 Neoenergia S.A.  
 Neogrid Participações S.A.  
 Notre Dame Intermédica Participações S.A.  
 Oceanpact Serviços Marítimos S.A.  
 Odontoprev S.A.  
 Omega Geração S.A.  
 Orizon Valorização de Resíduos S.A.  
 Ouro Fino Saúde Animal Participações S.A.  
 Padtec Holding S.A.  
 Paranapanema S.A.  
 Petrobras Distribuidora S.A.  
 PetroReconcavo 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.  
 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.  
 Singja S.A.  
 SLC Agrícola S.A.  
 Smiles Fidelidade S.A.  
 Springs Global Participações S.A.



## NOVO MERCADO

181

Suzano S.A.  
Technos S.A.  
Tecnisa S.A.  
Tegma Gestão Logística S.A.  
Terra Santa Agro S.A.  
Tim S.A.  
Time for Fun - T4F Entretenimento S.A.  
TOTVS S.A.  
Trisul S.A.  
Tupy S.A.  
Unicasa Móveis - Unicasa Indústria de Móveis S.A.  
Vale S.A.  
Valid Soluções S.A.  
Vamos Locação de Caminhões, Máquinas e Equipamentos S.A.  
Via - Via Varejo S.A.  
Vivara Participações S.A.  
Vulcabras S.A.  
Weg S.A.  
Westwing Comércio Varejista S.A.  
Wiz Soluções e Corretagem de Seguros S.A.  
YDUQS Participações S.A.

## NÍVEL 2

23

AES Tietê Energia S.A.  
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.  
CSN Mineração S.A.  
Dimed S.A. - Distribuidora De Medicamentos  
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.  
SANEPAR - Companhia de Saneamento do Paraná  
SulAmérica Seguros - Sul América S.A.  
Taesa - Transmissora Aliança de Energia Elétrica S.A.  
Taurus Armas S.A.  
Track & Field Co S.A.

## NÍVEL 1

26

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 Têxtil - Companhia de Fiação e Tecidos Cedro e Cachoeira  
 CEE-D - Companhia Estadual de Distribuição de Energia Elétrica  
 CEE-GT - Companhia Estadual de Geração e Transmissão de Energia Elétrica  
 CEMIG - Companhia Energética de Minas Gerais  
 CESP - Companhia Energética de São Paulo  
 Copel - Companhia Paranaense de Energia  
 Eletrobras - Centrais Elétricas Brasileiras S.A.  
 Empresas Randon - Random S.A. Implementos e Participações  
 Eucatex S.A. Indústria e Comércio  
 Ferbasa - Companhia Ferro Ligas da Bahia  
 Fras-le S.A.  
 Gerdau S.A.  
 ISA CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista  
 Itaú Unibanco Holding S.A.  
 Itaúsa S.A.  
 Lojas Americanas S.A.  
 Metalúrgica Gerdau S.A.  
 Usiminas - Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.

## BÁSICO

50

Ambev S.A.  
 Ampla Energia e Serviços S.A.  
 Banco Alfa de Investimento S.A.  
 Banco da Amazônia 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  
 CEG - Companhia Distribuição de Gás do Rio de Janeiro  
 CELPE - Companhia Energética de Pernambuco  
 Coelba - Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia  
 Coelce - Enel Distribuição Ceará  
 Consórcio Alfa de Administração S.A.  
 Cosern - Companhia Energética do Rio Grande do Norte  
 Coteminas - Companhia de Tecidos Norte de Minas  
 CSN - Companhia Siderúrgica Nacional  
 Dasa - Diagnósticos da América S.A.  
 Dexas Participações S.A.  
 Döhler S.A.  
 Elektro Redes S.A.  
 Embpar Participações S.A.  
 Energisa Mato Grosso - Distribuidora de Energia S.A.  
 Equatorial Energia – PA - Equatorial Pará Distribuidora de Energia S.A.  
 Ferrovia Centro-Atlântica S.A.  
 Financeira Alfa S.A.  
 Graziotin S.A.  
 Guararapes Confecções S.A.  
 Indústrias JB Duarte S.A.  
 Josapar - Joaquim Oliveira S.A. Participações  
 Kepler Weber S.A.  
 Lojas Le Biscuit S.A.  
 Mangels Industrial S.A.  
 Mundial S.A. - Produtos De Consumo  
 Paraná Banco S.A.  
 Pettenati S.A. Indústria Têxtil  
 Rede Energia Participações S.A.  
 Refinaria de Petróleo Manguinhos S.A.  
 Rio Paranapanema Energia S.A.  
 Schulz S.A.  
 Suzano Holding 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.

# Instrução CVM nº 586

## Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) publicou, em junho de 2017, a Instrução número 586 (ICVM 586), orientando as companhias a informar a adoção, ou não, das práticas do Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC), lançado em 2016. No final de 2018, pela primeira vez, as empresas registradas na Categoria A da B3, listadas no IBRX-100 e no IBOVESPA, foram solicitadas a divulgar o Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa (CBGC), conforme a ICVM 586. Até 2018, as companhias deveriam informar, no formulário de referência, qual código de Governança Corporativa adotavam, mas esse item foi revogado pela CVM em 2019. A Instrução 586 é aplicável a todas as empresas registradas na Categoria A da B3 – em vigor desde a revisão de 2009 da Instrução CVM nº 480. Essa categoria é composta por empresas que tenham ações ou certificados de depósito de ações admitidos à negociação em bolsas de valores.

O objetivo da ICVM 586 é avaliar quais das 54 práticas do CBGC são, ou não, adotadas

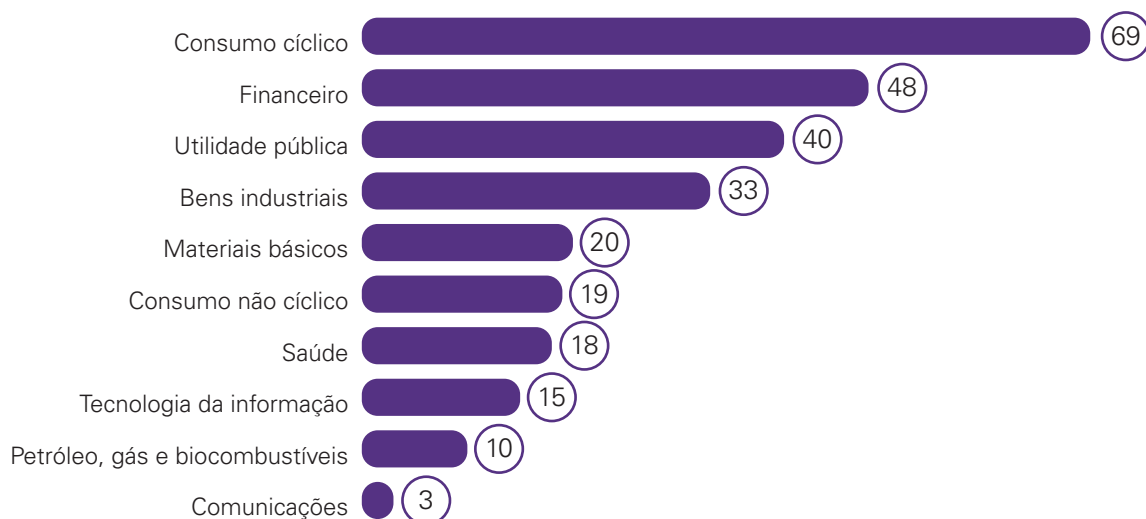
pelas companhias. Quando não o são, as empresas devem informar o porquê da não adoção (modelo “pratique ou explique”). A ICVM 586 abrange cinco capítulos: acionistas; Conselho de Administração; diretoria; órgão de fiscalização; e ética e conflito de interesses. Ao longo do preenchimento, quatro respostas são permitidas: 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.

Para essa análise, foram consideradas 275 companhias – o mesmo recorte das empresas para as análises das práticas de Governança Corporativa, no entanto, cinco companhias não divulgaram o Informe.

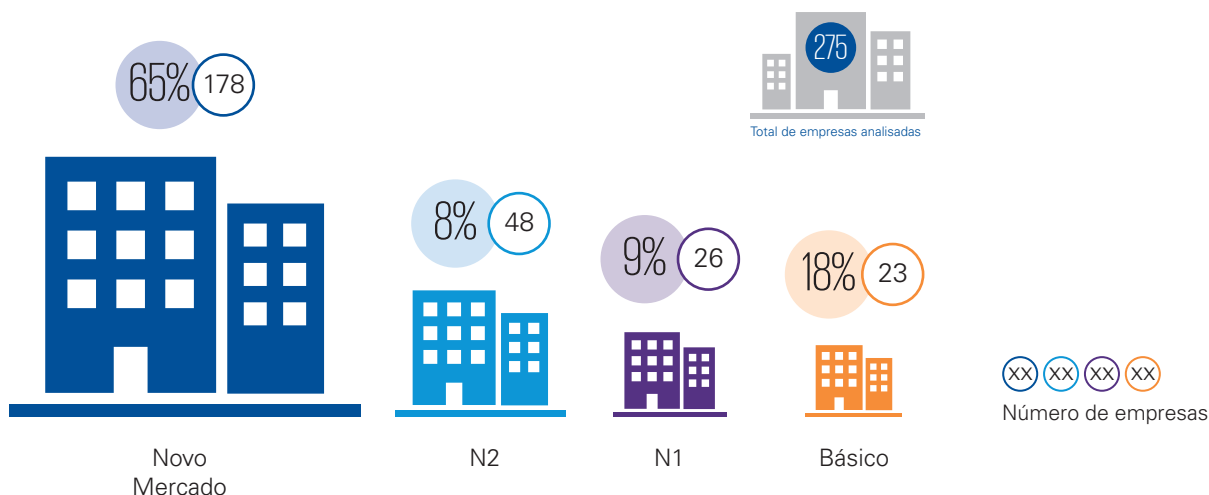


# Perfil das empresas analisadas

## Quantidade de empresas por setor



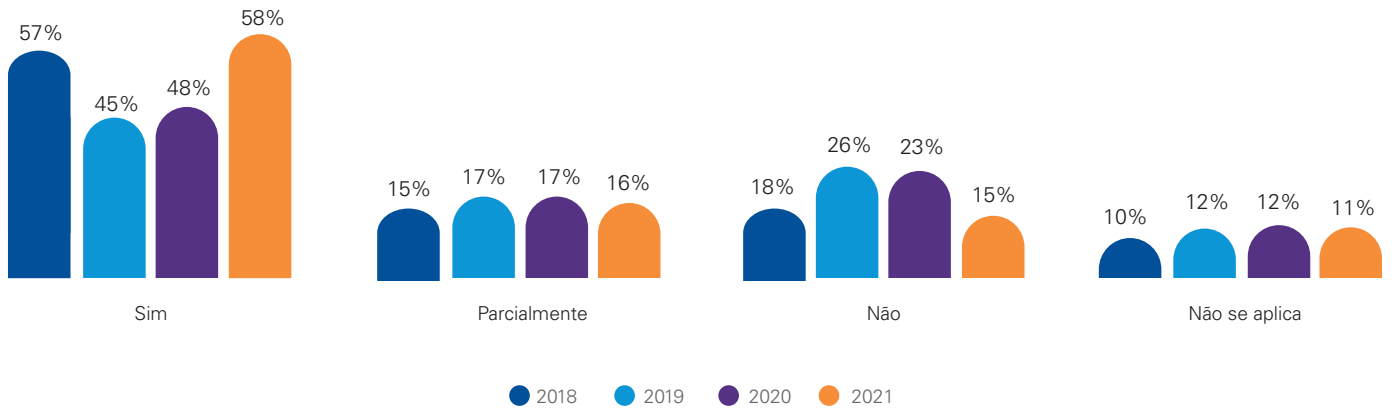
## Quantidade de empresas por segmento



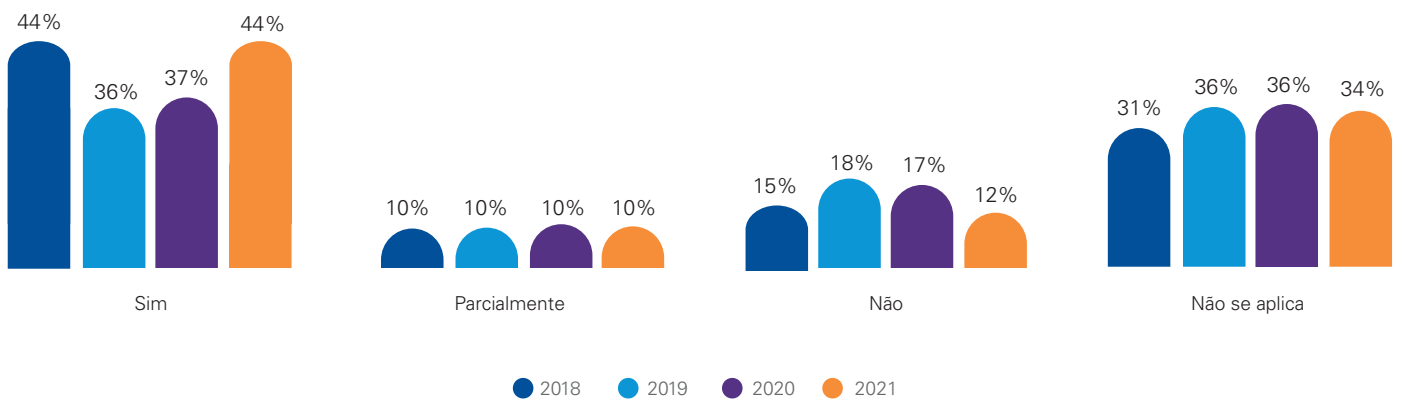
Integram essa análise as companhias que divulgaram o Informe até o dia 02/08/2021.

**Práticas adotadas**

Porcentagem de respostas, por ano

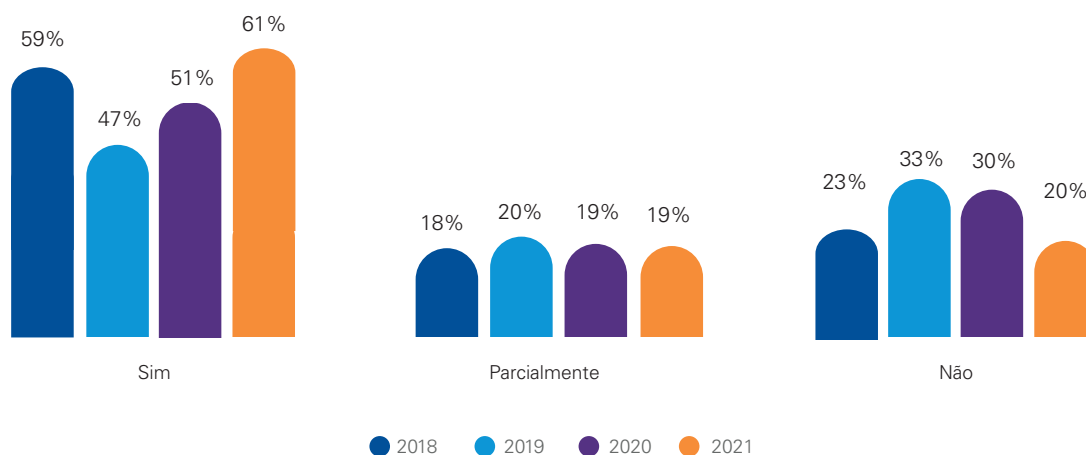


Porcentagem de respostas - Capítulo Acionistas

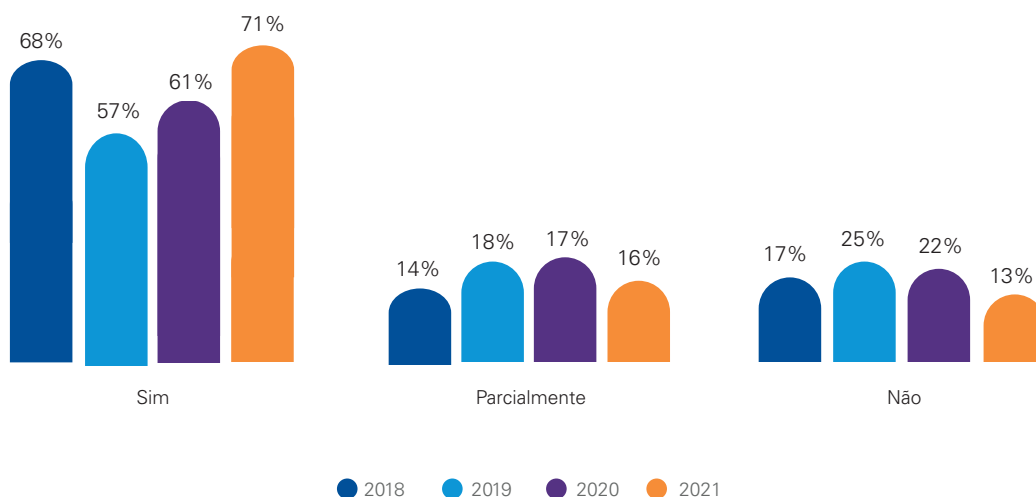


## Porcentagem de respostas

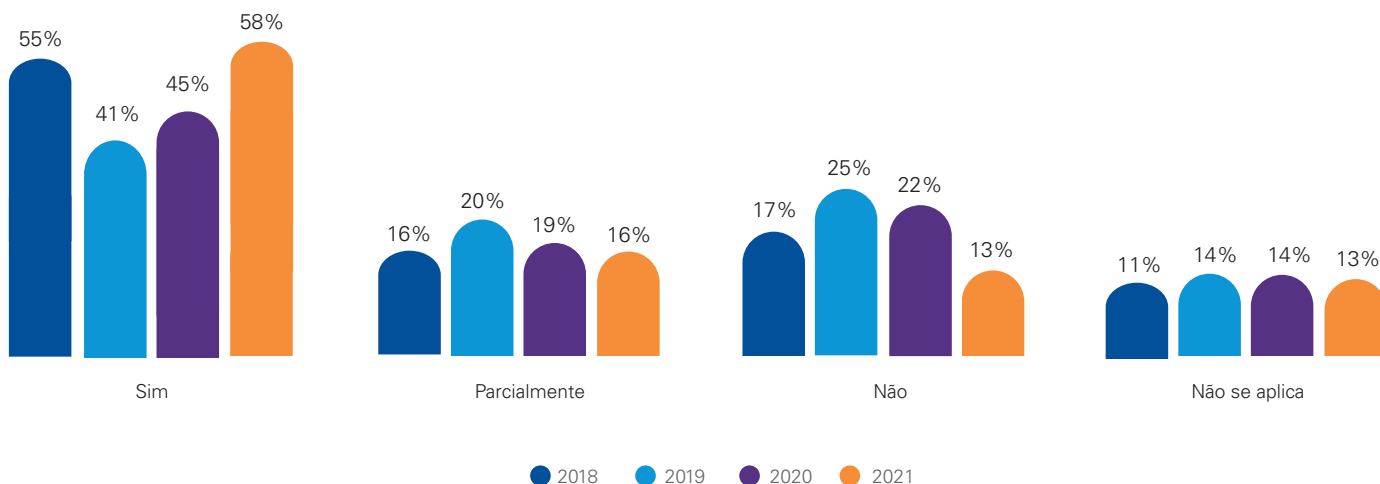
### Capítulo Conselho de Administração



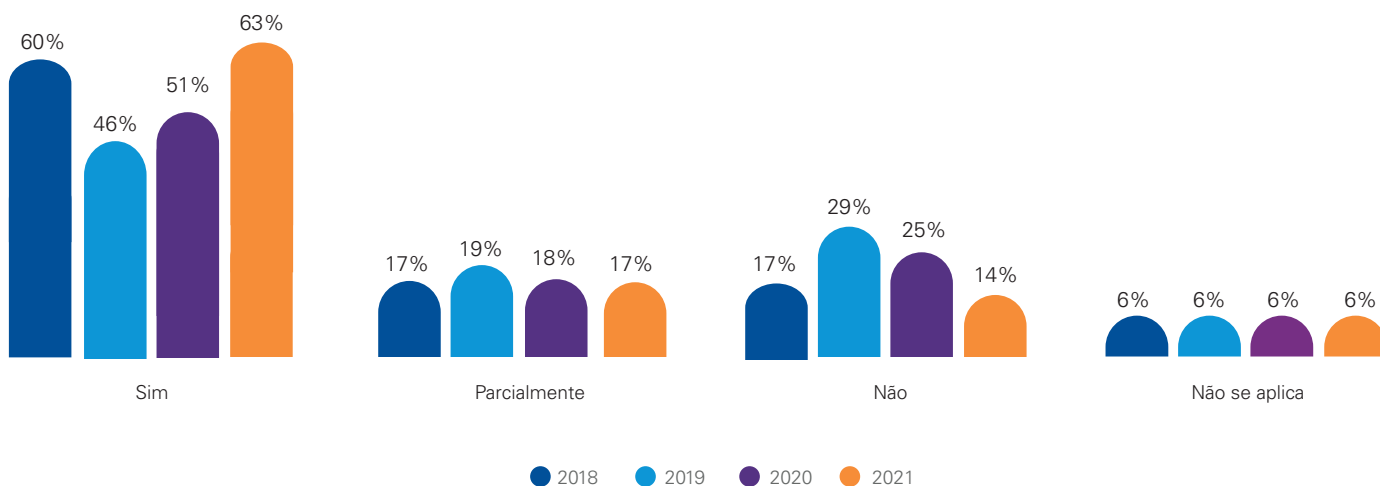
## Porcentagem de respostas - Capítulo Diretoria



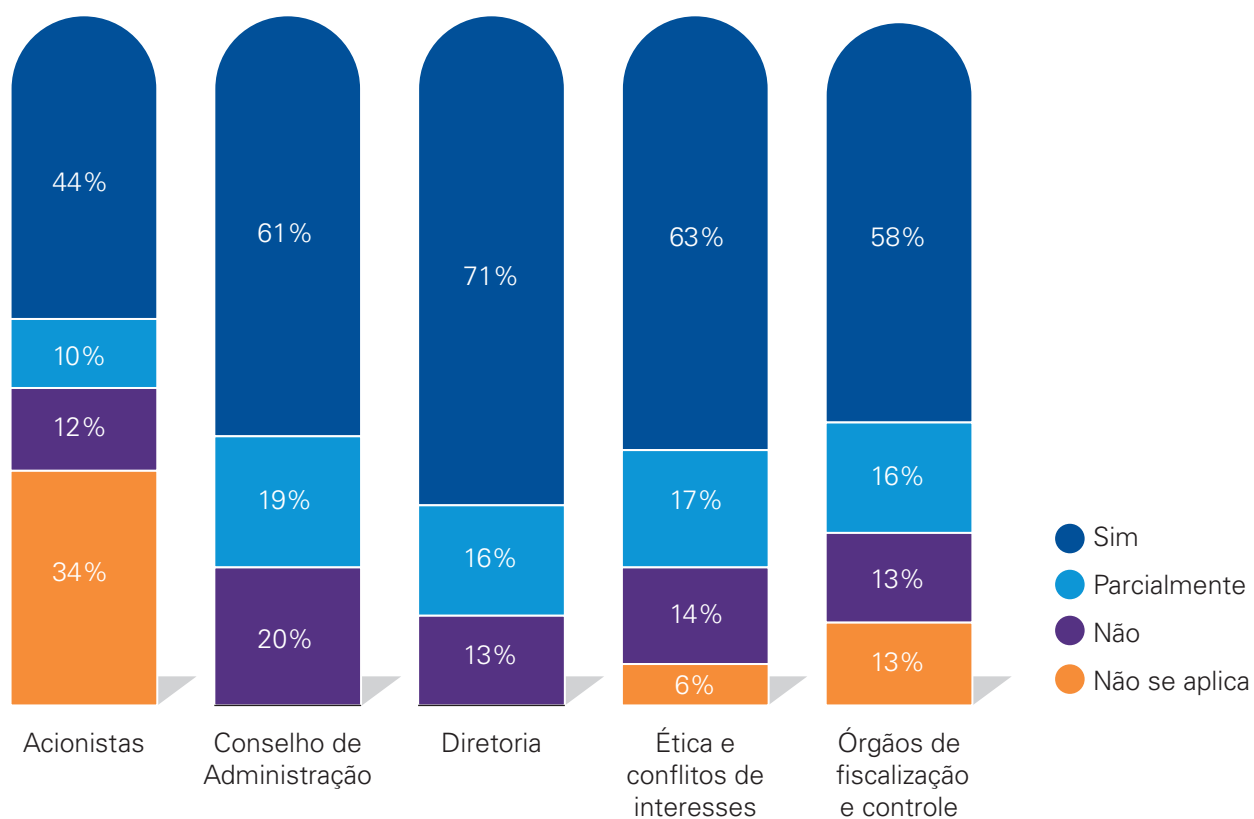
## Porcentagem de respostas - Capítulo Órgãos de Fiscalização e Controle



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



## Visão geral, por capítulo, em 2021





# Práticas mais adotadas

## As 10 práticas mais adotadas - comparativo

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1°	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.	2°	97%
1°	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°	98%
2°	96%	2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do Conselho de Administração.	4°	88%
3°	93%	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.	5°	87%
4°	92%	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.	6°	83%
4°	92%	3.2.1 - Não deve existir reserva de cargos de diretoria ou posições gerenciais para indicação direta por acionistas.	3°	92%
5°	91%	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.	8°	76%
6°	89%	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.	7°	77%

## As 10 práticas mais adotadas - comparativo

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
7°	88%	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.	9°	71%
8°	87%	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.	10°	70%

## Mais adotadas pelo Novo Mercado – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1°	99%	1.1.1 - O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias.	1°	100%
1°	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.	3°	98%
1°	99%	2.3.1 - O diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do Conselho de Administração.	2°	99%
1°	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.	3°	98%
2°	96%	1.6.1 - O estatuto social deve prever que o Conselho de Administração dê seu parecer em relação a qualquer OPA tendo por objeto ações ou valores mobiliários conversíveis ou permutáveis por ações de emissão da companhia, o qual deverá conter, entre outras informações relevantes, a opinião da administração sobre eventual aceitação da OPA e sobre o valor econômico da companhia.	4°	94%

## Mais adotadas pelo Nível 2 – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
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.	2º	95%
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	96%	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%

## Mais adotadas pelo Nível 1 – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
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%	2.3.1 - 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.	2º	96%
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.	4º	88%
2º	96%	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.	2º	96%

## Mais adotadas pelo Básico – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1°	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.	2°	95%
2°	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.	1°	98%
3°	96%	3.2.1 - Não deve existir reserva de cargos de diretoria ou posições gerenciais para indicação direta por acionistas.	2°	95%
4°	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.	4°	77%
5°	88%	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.	6°	60%

# Práticas menos adotadas

## As 10 práticas menos adotadas - comparativo

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1°	20%	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.	2°	16%
2°	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.	3°	18%
3°	24%	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°	14%
3°	24%	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.	6°	24%
3°	24%	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.	2°	16%
4°	28%	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.	4°	20%

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
5°	35%	4.1.1 - O Comitê de Auditoria Estatutário deve: (i) ter entre suas atribuições a de 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.	5°	23%
6°	36%	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.	11°	33%
7°	37%	2.4.1 - 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.	7°	25%
8°	38%	3.1.2 - A diretoria deve ter um regimento interno próprio que estabeleça sua estrutura, seu funcionamento e seus papéis e responsabilidades.	12°	34%

## Menos adotadas pelo Novo Mercado – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1º	22%	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	19%
2º	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	20%
2º	24%	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.	5º	29%
3º	29%	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.	2º	20%
4º	32%	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.	7º	33%



## Menos adotadas pelo Nível 2 – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1°	9%	1.1.1 - O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias.	1°	0%
2°	17%	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.	3°	21%
3°	22%	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.	3°	21%
3°	22%	5.3.2 - O Conselho de Administração deve aprovar e implementar uma política de transações com partes relacionadas, que inclua, entre outras regras: (i) previsão de que, previamente à aprovação de transações específicas ou diretrizes para a contratação de transações, o Conselho de Administração solicite à diretoria alternativas de mercado à transação com partes relacionadas em questão, ajustadas pelos fatores de risco envolvidos; (ii) vedação a formas de remuneração de assessores, consultores ou intermediários que gerem conflito de interesses com a companhia, os administradores, os acionistas ou classes de acionistas; (iii) proibição a empréstimos em favor do controlador e dos administradores; (iv) as hipóteses de transações com partes relacionadas que devem ser embasadas por laudos de avaliação independentes, elaborados sem a participação de nenhuma parte envolvida na operação em questão, seja ela banco, advogado, empresa de consultoria especializada, entre outros, com base em premissas realistas e informações referendadas por terceiros; (v) que reestruturações societárias envolvendo partes relacionadas devem assegurar tratamento equitativo para todos os acionistas.	2°	16%
4°	26%	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.	4°	26%

## Menos adotadas pelo Nível 1 – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1º	0%	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.	1º	0%
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	0%
2º	4%	1.1.1 - O capital social da companhia deve ser composto apenas por ações ordinárias.	2º	4%
3º	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.	3º	8%
3º	8%	1.4.2 - Não devem ser utilizadas cláusulas que inviabilizem a remoção da medida do estatuto social, as chamadas 'cláusulas pétreas'.	3º	8%

## Menos adotadas pelo Básico – 2021

Posição em 2021	% 2021	DESCRIÇÃO	Posição em 2020	% 2020
1º	4%	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.	2º	6%
2º	6%	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.	1º	2%
3º	13%	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.	4º	10%
3º	13%	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.	5º	11%
4º	17%	1.4.2 - Não devem ser utilizadas cláusulas que inviabilizem a remoção da medida do estatuto social, as chamadas 'cláusulas pétreas'.	12º	22%

# Empresas que compõem a análise - ICVM 586

## NOVO MERCADO

178

3R Petroleum Óleo e Gás S.A.	CCR S.A.	Getninjas S.A.
Aeris Indústria e Comércio de Equipamentos para Geração De Energia S.A.	Cielo S.A.	GPS Participações e Empreendimentos S.A.
AES Brasil Energia S.A.	Cogna Educação S.A.	Grendene S.A.
Alliar - Centro de Imagem Diagnósticos S.A.	Companhia Brasileira de Distribuição	Grupo de Moda Soma S.A.
Allied Tecnologia S.A.	Companhia Hering	Grupo Mateus S.A.
Allpark Empreendimentos, Participações e Serviços S.A.	Construtora Tenda S.A.	Grupo SBF S.A.
Alper Consultoria e Corretora de Seguros S.A.	COPASA - Companhia de Saneamento de Minas Gerais	Grupo Ultra - Ultrapar Participações S.A.
Alphaville S.A.	Cosan S.A.	Hapvida Participações e Investimentos S.A.
Ambipar Participações e Empreendimentos S.A.	CPFL Energia S.A.	HBR Realty Empreendimentos Imobiliários S.A.
Americanas S.A.	Cruzeiro do Sul Educacional S.A.	Helbor Empreendimentos S.A.
Anima Holding S.A.	CSU Cardsystem S.A.	Hidroviás do Brasil S.A.
Arezzo Indústria e Comércio S.A.	Cury Construtora e Incorporadora S.A.	Hospital Mater Dei S.A.
Atacadão S.A.	CVC Brasil Operadora e Agência de Viagens S.A.	Hypera S.A.
Atma Participações S.A.	Cyrela Brazil Realty S.A.	Iguatemi Empresa de Shopping Centers S.A.
B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão	Empreendimentos e Participações d1000 Varejo Farma Participações S.A.	Indústrias Romi S.A.
Banco do Brasil S.A.	Direcional Engenharia S.A.	Infracommerce CXAAS S.A.
BB Seguridade Participações S.A.	Dotz S.A.	Instituto Hermes Pardini S.A.
Bemobi Mobile Tech S.A.	Duratex S.A.	Intelbras S.A.
BK Brasil Operação e Assessoria a Restaurantes S.A.	EcoRodovias Infraestrutura e Logística S.A.	International Meal Company Alimentação S.A.
Blau Farmacêutica S.A.	EDP Brasil - Energias Do Brasil S.A.	lochpe Maxion S.A.
Boa Safra Sementes S.A.	Eletromídia S.A.	Irani Papel e Embalagem S.A.
Boa Vista Serviços S.A.	Embraer S.A.	IRB - Brasil Resseguros S.A.
BR Malls Participações S.A.	Empreendimentos Pague Menos SA	JBS S.A.
BR Properties S.A.	Enauta Participações S.A.	JHSF Participações S.A.
Brasil Brokers Participações S.A.	Eneva S.A.	JSL S.A.
BrasilAgro - Companhia Brasileira de Propriedades Agrícolas	Engie Brasil Energia S.A.	Lavvi Empreendimentos Imobiliários S.A.
BRF S.A.	Enjoei S.A.	Light S.A.
C&A Modas S.A.	Equatorial Energia S.A.	Linx S.A.
Caixa Seguridade Participações S.A.	Even Construtora e Incorporadora S.A.	Localiza Rent a Car S.A.
Camil Alimentos S.A.	Ez Tec Empreendimentos e Participações S.A.	Locamerica - Companhia de Locação das Américas
	Fleury S.A.	Locaweb Serviços de Internet S.A.
	Focus Energia Holding Participações S.A.	Log Commercial Properties
	Gafisa S.A.	
	General Shopping e Outlets do Brasil S.A.	

## NOVO MERCADO

178

Log-In Logística Intermodal S.A.	Orizon Valorização de Resíduos S.A.	São Martinho S.A.
Lojas Quero Quero S.A.	Ouro Fino Saúde Animal	Sendas Distribuidora S.A.
Lojas Renner S.A.	Participações S.A.	Sequoia Logística e Transportes S.A.
LPS Brasil - Consultoria de Imóveis S.A.	Padtec Holding S.A.	Ser Educacional S.A.
M. Dias Branco S.A. Indústria e	Paranapanema S.A.	Simpar S.A.
Comércio de Alimentos	Petrobras Distribuidora S.A.	Sinqia S.A.
Magazine Luiza S.A.	PetroReconcavo S.A.	SLC Agrícola S.A.
MAHLE Metal Leve S.A.	PetroRio S.A.	Springs Global Participações S.A.
Marfrig Global Foods S.A.	Petz - Pet Center Comércio e	Suzano S.A.
Marisa Lojas S.A.	Participações S.A.	SYN Prop & Tech S.A.
Méliuz S.A.	Plano & Plano Desenvolvimento	Technos S.A.
Melnick Desenvolvimento Imobiliário S.A.	Imobiliário S.A.	Tecnisa S.A.
Metalrio Solutions S.A.	Porto Seguro S.A.	Tegma Gestão Logística S.A.
Mills Estruturas e Serviços de	Portobello - PBG S.A.	Terra Santa Agro S.A.
Engenharia S.A.	Positivo Tecnologia S.A.	Tim S.A.
Minerva S.A.	Priner Serviços Industriais S.A.	Time for Fun - T4F Entretenimento S.A.
Mitre Realty Empreendimentos e	Profarma Distribuidora de Produtos	TOTVS S.A.
Participações S.A.	Farmacêuticos S.A.	Trisul S.A.
Mobly S.A.	Qualicorp Consultoria e Corretora de	Tupy S.A.
Mosaico Tecnologia ao Consumidor S.A.	Seguros S.A.	Unicasa Indústria de Móveis S.A.
Moura Dubeux Engenharia S.A.	Raia Drogasil S.A.	Vale S.A.
Movida Participações S.A.	Rede D'Or São Luiz S.A.	Valid Soluções S.A.
MPM Corpóreos S.A.	Restoque Comércio e Confeções de	Vamos Locação de Caminhões,
MRV Engenharia e Participações S.A.	Roupas S.A.	Máquinas e Equipamentos S.A.
Natura & CO Holding S.A.	RNI Negócios Imobiliários S.A.	Via - Via Varejo S.A.
Neoenergia S.A.	Rossi Residencial S.A.	Vivara Participações S.A.
Neogrid Participações S.A.	Rumo S.A.	Vulcabras S.A.
Notre Dame Intermédica	Sabesp - Companhia de Saneamento	Weg S.A.
Participações S.A.	Básico do Estado de São Paulo	Westwing Comércio Varejista S.A.
Oceanpact Serviços Marítimos S.A.	Santos Brasil Participações S.A.	Wiz Soluções e Corretagem de Seguros
Odontoprev S.A.	São Carlos Empreendimentos e	S.A.
Omega Geração S.A.	Participações S.A.	YDUQS Participações S.A.

## NÍVEL 2

23

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

## NÍVEL 1

26

Alpargatas S.A.	CEE-GT - Companhia Estadual de Geração e Transmissão de Energia Elétrica	Eucatex S.A. Indústria E Comércio
Banco BMG S.A.	CEMIG - Companhia Energética de Minas Gerais	Ferbasa - Companhia Ferro Ligas da Bahia
Banco Bradesco S.A.	CESP - Companhia Energética de São Paulo	Fras-le S.A.
Banco Mercantil do Brasil S.A.	Copel - Companhia Paranaense de Energia	Gerdau S.A.
Banco Pan S.A.	Eletrobras - Centrais Elétricas Brasileiras S.A.	ISA CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista
Banrisul - Banco Estado do Rio Grande do Sul S.A.	Empresas Randon - Randon S.A. Implementos e Participações	Itaú Unibanco Holding S.A.
Bradespar S.A.		Itaúsa S.A.
Braskem S.A.		Lojas Americanas S.A.
Cedro Têxtil — Companhia de Fiação e Tecidos Cedro e Cachoeira		Metalúrgica Gerdau S.A.
CEE-D — Companhia Estadual de Distribuição de Energia Elétrica		Usiminas - Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.

## BÁSICO

48

Ambev S.A.	CELPE - Companhia Energética de Pernambuco	Graziotin S.A.
Ampla Energia e Serviços S.A.	Coelce - Enel Distribuição Ceará	Guararapes Confecções S.A.
Banestes S.A. - Banco Do Estado Do Espírito Santo	Cosern - Companhia Energética do Rio Grande do Norte	Josapar - Joaquim Oliveira S.A. Participações
Banco Alfa de Investimento S.A.	CSN - Companhia Siderúrgica Nacional	Kepler Weber S.A.
Banco da Amazônia S.A.	Coteminas - Companhia de Tecidos Norte de Minas	Lojas Le Biscuit S.A.
Banese - Banco do Estado de Sergipe S.A.	Consórcio Alfa de Administração S.A.	Mangels Industrial S.A.
Banco do Nordeste do Brasil S.A.	Dexxos Participações S.A.	Mundial S.A. - Produtos De Consumo
Banpará - Banco Estado do Pará S.A.	Dasa - Diagnósticos da América S.A.	Pettenati S.A. Indústria Têxtil
Banco Santander (Brasil) S.A.	Döhler S.A.	Rede Energia Participações S.A.
Bombril S.A.	Elektro Redes S.A	Refinaria de Petróleo Manguinhos S.A.
BRB Banco de Brasília S.A.	Embpar Participações S.A.	Rio Paranapanema Energia S.A.
CASAN - Companhia Catarinense de Águas e Saneamento	Energisa Mato Grosso — Distribuidora de Energia S.A.	Schulz S.A.
CEG - Companhia Distribuição de Gás do Rio de Janeiro	Equatorial Energia – PA - Equatorial Pará Distribuidora de Energia S.A.	Suzano Holding S.A.
Coelba - Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia	Ferrovias Centro-Atlântica S.A.	Telefônica Brasil S.A.
CEB - Companhia Energética de Brasília	Financeira Alfa 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.

# 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>	15/04/2004	Conselheiros e Comitês de Auditoria: competências necessárias e atividades a desenvolver	Fernando Albino - Sócio - Albino Advogados Associados / Aloísio Macário - Gerente de Governança Corporativa - PREVI / Herbert Steinberg - Sócio - Mesa Corporate Governance
<b>2ª Mesa de Debates</b>	01/07/2004	Melhores práticas em Conselhos e Comitês	José Guimarães Monforte - Presidente - IBGC
<b>3ª Mesa de Debates</b>	20/10/2004	Responsabilidade legal e estatutária dos membros de Conselhos e Comitês	“Marcelo Fernandes Trindade - Presidente - CVM / Renato Chaves - Diretor de Participações - PREVI / Syllas Tozzini - Sócio - TozziniFreire Advogados”
<b>4ª Mesa de Debates</b>	16/02/2005	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>	18/05/2005	Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley: práticas de implementação.	Nilton C. Rezende - CFO - Ecolab Química Ltda. / Caio de Almeida Cunha - CFO - SAP Brasil Ltda. / Gilberto Costa de Souza - Assessor de Governança Corporativa.
<b>6ª Mesa de Debates</b>	17/08/2005	SOX 301 - Conselho Fiscal ou Comitê de Auditoria.	Paulo Roberto S. da Cunha - Membro do Comitê de Auditoria - Banco Bradesco S.A. / João Verner Juenemann - 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>	09/11/2005	Gerenciamento de riscos.	Antônio Luiz Pizarro Manso - CFO - Embrar / Roberto Lamb - Professor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
<b>Comemoração de 2 Anos do ACI</b>	15/02/2006	Regulamentação do mercado para 2006.	Isaac Sutton - Membro do Comitê de Auditoria - Aracruz Celulose / Sidney Ito - Sócio - KPMG / Marcelo Fernandes Trindade - Presidente - CVM.
<b>8ª Mesa de Debates</b>	26/05/2006	Auto-avaliação do Comitê de Auditoria.	Luciano C. Ventura - Conselheiro Fiscal de Empresas - LCV Consultoria em Governança Corporativa e Repre. de Acionistas / Martin Glogowsky - Presidente - Fundação CESP.
<b>9ª Mesa de Debates</b>	06/10/2006	Sox update e avaliação do ambiente de controle.	Leonardo Moretzsohn Andrade - Diretor de Controladoria - CVRD.
<b>10ª Mesa de Debates</b>	09/03/2007	Fraudes e governança em TI.	Renato Opice Blum - Sócio - Opice Blum Advogados Associados / Frank Meylan - Sócio - KPMG.

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>11ª Mesa de Debates</b>	25/06/2007	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>	01/10/2007	Relacionamento com os auditores externos e internos.	João Carlos Orzzi Lucas - Diretor de Auditoria - Brasil Telecom
<b>13ª Mesa de Debates</b>	06/12/2007	O desenvolvimento da governança corporativa no Brasil	Maria Helena Santana - Presidente - CVM
<b>14ª Mesa de Debates</b>	09/03/2008	A governança Corporativa e o mercado de Capitais: um panorama atual das corporações brasileiras na Bovespa e nas Bolsas norte-americana.	Geraldo Toffanello - Diretor Corporativo Contábil - Grupo Gerdau / Pedro Carlos de Mello - Contador Geral - Banco do Brasil S.A.
<b>15ª Mesa de Debates</b>	25/06/2008	A Importância das boas práticas de governança corporativa na ótica do IFC (Banco Mundial) e da agência de rating Moody's.	Luiz Tess - Diretor Geral - Moody's América Latina / Pedro M. Meloni - Principal Advisor - América Latina e Caribe - IFC - International Finance Corporation.
<b>16ª Mesa de Debates</b>	01/10/2008	Potenciais benefícios dos private equities 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>	06/12/2008	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>	12/03/2009	Conselho Fiscal e Comitê de Auditoria: Responsabilidades, potenciais conflitos e lições aprendidas / Valuation.	Sidney Ito - Sócio KPMG / Alan Riddell - Sócio KPMG / Cláudio Ramos - Sócio KPMG.
<b>19ª Mesa de Debates</b>	25/06/2009	Monitoramento do gerenciamento de riscos – como os Conselhos e o Comitê de Auditoria devem atuar para serem eficazes.	André Vitória - Diretor de Gestão de Riscos da AMBEV
<b>20ª Mesa de Debates</b>	01/10/2009	IFRS e a Lei 11.638 – Qual é o papel dos Conselhos e dos Comitês de Auditoria e a respeito deste 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>	09/12/2009	O Desenvolvimento da governança corporativa no Brasil: um panorama de 2009 e as perspectivas para 2010	Alexandre Di Miceli - Coordenador do CEG (Fipecafi/USP) / Prof. Doutor Eliseu Martins - Diretor CVM / Sidney Ito - sócio KPMG.
<b>22ª Mesa de Debates</b>	18/03/2010	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.



EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>23ª Mesa de Debates</b>	08/06/2010	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>	17/09/2010	Uma atualização sobre os assuntos de maior preocupação dos conselheiros e membros de Comitês das empresas.	Luciana Pires Dias – Superintendente de Desenvolvimento de Mercado da CVM / Alan Riddell – Sócio da Área de Financial Advisory Services da KPMG / Ramon Jubels – Sócio da KPMG no Brasil, especialista no assunto IFRS / Carlos Alberto Nascimento – Gerente.
<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>	23/03/2011	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>	14/06/2011	O processo de comunicação entre CFO / auditoria interna / auditoria externa com o Conselho de Administração e comitê de auditoria.	João Miranda - CFO do Grupo Votorantim e Conselheiro de Administração da Fíbria Celulose / André Vitória - Diretor de riscos e auditoria interna da AMBEV.
<b>28ª Mesa de Debates</b>	23/08/2011	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>	14/09/2011	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>	07/12/2011	As expectativas econômicas em 2012 para conselheiros e membros de comitês.	Mailson Ferreira da Nóbrega – Membro de Conselho de Administração de Diversas Empresas e Sócio da Tendências Consultoria Integrada.
<b>31ª Mesa de Debates</b>	28/03/2012	As mudanças e estruturações 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>	03/07/2012	Os riscos com derivativos e instrumentos financeiros e as responsabilidades dos conselheiros e Comitês de Auditoria	“Cássio Casseb Lima - Conselheiro de Administração das Lojas Marisa, Grupo Jereissati Participações e Grupo Jereissati Telecom”
<b>33ª Mesa de Debates -Capítulo Recife</b>	24/08/2012	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>	20/09/2012	A adoção e o monitoramento das boas práticas de governança nos seus investimentos	Marco Geovanne - Diretor de Participações da PREVI

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>ACI FS (Financial Services)</b>	03/10/2012	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>	04/10/2012	“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>	05/12/2012	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>	12/03/2013	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>	06/06/2013	Conselhos Fiscais e Comitês de Auditoria: diferenças e similaridades na sua atuação	José Écio Pereira da Costa - Membro do Comitê de Auditoria da Gafisa, Votorantim Industrial e Fibria / Luiz Alberto Falleiros – Membro do Conselho Fiscal do Itaú Unibanco e da Total Agroindústria Canavieira / Richard Doern – Coordenador do Comitê de Auditoria do Grupo Stefani / Roberto Lamb – Membro do Conselho Fiscal da Gerdau, Marfrig e AESTietê.
<b>39ª Mesa de Debates</b>	18/09/2013	A Relação do CEO com o Conselho de Administração	João Carlos Brega – Presidente da Whirlpool na América Latina
<b>40ª Mesa de Debates</b>	26/11/2013	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 escritório Ferraz de Camargo, Azevedo e Matsunaga Advogados Associados.
<b>41ª Mesa de Debates</b>	19/02/2014	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>	13/05/2014	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>	28/08/2014	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

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>44ª Mesa de Debates</b>	12/11/2014	Lançamento: A Governança Corporativa e o Mercado de Capitais 2014 (9ª edição)	Ricardo Egydio Setúbal, Presidente do Conselho de Administração da Itaotec, vice-presidente do Conselho da Duratex, e conselheiro da Elekeiroz Governança Familiar
<b>45ª Mesa de Debates</b>	12/03/2015	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>	09/06/2015	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>	12/06/2015	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>	28/08/2015	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>	09/09/2015	O Papel do Auditor Independente"   "A atuação dos Private Equities 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>	10/11/2015	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>	30/03/2016	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 Itaotec / Rafael Battistella - Membro da família proprietária e conselheiro de Administração da Battistella Adm. / Sebastian Soares, Sócio-líder de Mercado Empreendedor da KPMG no Brasil"

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>52ª Mesa de Debates – Capítulo RJ</b>	13/05/2016	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>	23/06/2016	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>	28/06/2016	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>	21/09/2016	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>	06/10/2016	“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>	01/12/2016	“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>	04/04/2017	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>	29/06/2017	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>	29/08/2017	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>	05/12/2017	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

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>62ª Mesa de Debates</b>	08/03/2018	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>	07/06/2018	“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>	14/08/2018	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>	11/09/2018	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>	04/12/2018	“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>	14/03/2019	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>	14/06/2019	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>	28/08/2019	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>	31/10/2019	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>	04/12/2019	“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>	10/03/2020	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.

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>72ª Mesa de Debates</b>	26/05/2020	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>	04/08/2020	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>	01/12/2020	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>	02/03/2021	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>	04/04/2021	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.

EVENTO	DATA	TEMA	PAINELISTA
<b>76ª Mesa de Debates</b>	02/06/2021	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>	28/06/2021	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>	09/09/2021	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.	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 Logística 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.



# ACI no mundo



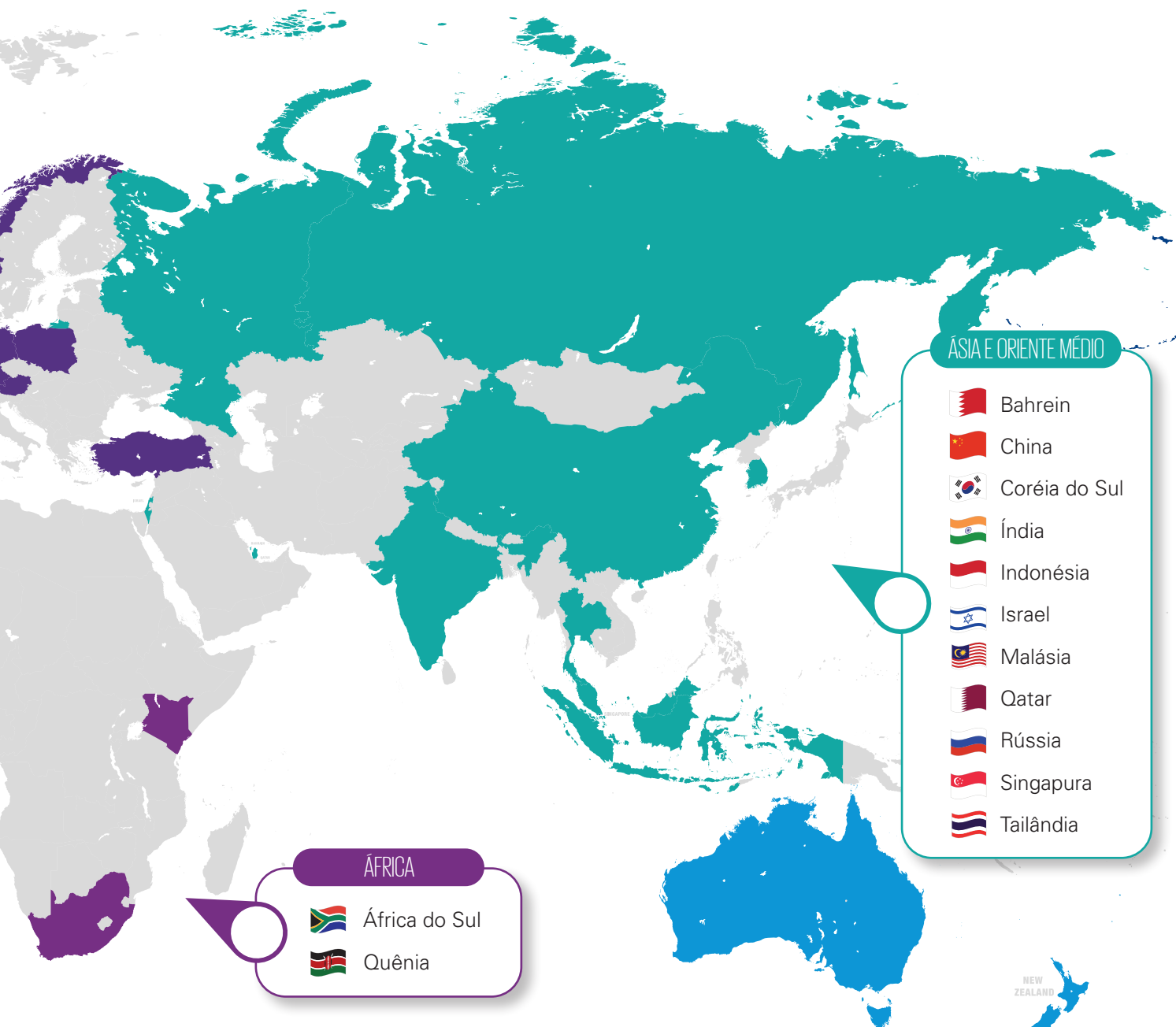
## AMÉRICAS

-  Argentina
-  Brasil
-  Canadá
-  Colômbia
-  Chile
-  Estados Unidos
-  México



## EUROPA

-  Alemanha
-  Áustria
-  Bélgica
-  Channel Islands
-  Espanha
-  França
-  Holanda
-  Irlanda
-  Luxemburgo
-  Noruega
-  Polônia
-  Portugal
-  Reino Unido
-  Suíça
-  Turquia


















ÁFRICA

-  África do Sul
-  Quênia

ÁSIA E ORIENTE MÉDIO

-  Bahrein
-  China
-  Coreia do Sul
-  Índia
-  Indonésia
-  Israel
-  Malásia
-  Qatar
-  Rússia
-  Singapura
-  Tailândia

OCEANIA

-  Austrália
-  Nova Zelândia



# O ACI Institute

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, nesses 17 anos de existência, tornou-se um importante fórum de discussão para membros de Conselhos de Administração, Conselhos Fiscais e Comitês de Auditoria. O ACI Brasil já promoveu

mais de 70 Mesas de Debate. Os mais de 600 membros do ACI recebem, mensalmente e em primeira mão, informações relacionadas a governança corporativa, gerenciamento de riscos, Compliance, auditoria, ESG e outros assuntos. Ao incentivar a troca de experiências entre seus membros e propiciar um espaço para interlocução de alta qualidade, o ACI Institute Brasil e a KPMG contribuem para fortalecer as boas práticas de governança corporativa no Brasil.

## **KPMG Board Leadership Center**

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.



# Fale com o nosso time

## ACI Institute Brasil

### Sidney Ito

CEO do ACI Institute e do Board  
Leadership Center Brasil  
Sócio em Riscos e Governança  
Corporativa da KPMG no Brasil

### Fernanda Allegretti

Sócia-diretora do ACI Institute/Board  
Leadership Center e de Markets da  
KPMG no Brasil  
acibrasil@kpmg.com.br



**Ser inovador  
transforma negócios.**

#KPMGTransforma



Baixe o  
nosso APP

kpmg.com.br



/kpmgbrasil

© 2021 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.

## KPMG Board Leadership Center

Exploring issues. Delivering insights. Advancing governance.