

INFLUENCIADORES DIGITAIS E O MERCADO DE CAPITALIS

RI

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

www.revistaRI.com.br

ONDE ESTÃO AS
MULHERES
CONSELHEIRAS DE
ADMINISTRAÇÃO?

por NEÍVIA JUSTA

EM PAUTA

A IMPORTÂNCIA DOS
DIVIDENDOS
NA GERAÇÃO DE VALOR
PARA OS ACIONISTAS

por DANIELA ROCHA

ANDRÉ ROCHA • CARISA CRISTAL • EDNA HOLANDA
EDUARDO TAKAMORI • EINAR RIVERO • FRANCISCO PETROS
GABRIEL MENEZES • LOUISE BARSÍ • ROBERTO TEIXEIRA DA COSTA

TOKENIZAÇÃO
DE ATIVOS REAIS

por GLADES CHUERY

GOVERNANÇA PARA
STARTUPS

por ANA PAULA CANDELORO

SAÚDE
MENTAL

ASSUNTO DE CONSELHO

por MARCELO MURILO

n° 281
MAI 2024

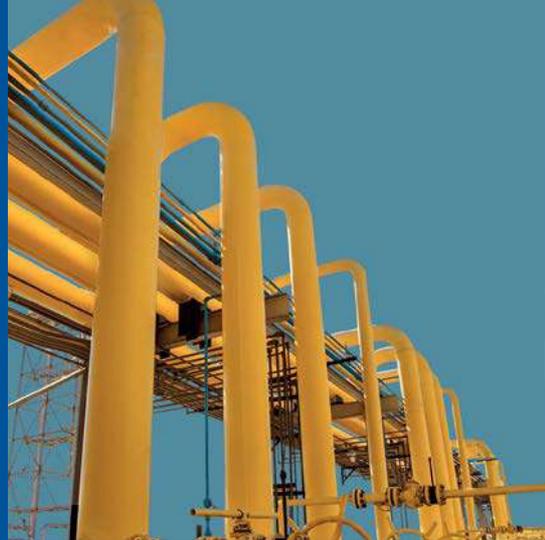
ISSN 1982-1824
R\$ 20,00
9 771 982 182008 00281

Grandes **marcas**,
grande **história**,
grande **futuro**.

ITAÚSA

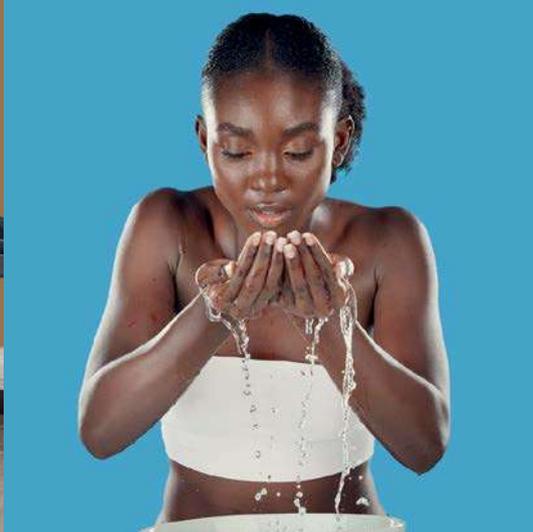
Em todo lugar,
o mesmo propósito.

Relato Integrado 2023



Siga a Itaúsa nas redes sociais.





Em 2023, a Itaúsa reforçou seu compromisso de investir com responsabilidade e impulsionar avanços na criação de valor para acionistas, investidas e sociedade. Na nova edição do **Relato Integrado**, exploramos nossa trajetória ao longo do último ano, destacando nossa estratégia, modelo de gestão e as realizações que visam contribuir para a construção de negócios mais sustentáveis.

Acesse e fique por dentro de todos os nossos avanços!

Aponte a câmera do seu celular para o QR Code e confira o Relato Integrado 2023 completo.



RI

nº 281 • Maio 2024



06 Ponto de Vista

A ponte que caiu e a empresa que faluiu:

uma analogia sobre o papel dos Conselhos na era da disrupção

POR RICARDO CASTRO

10 Em Pauta

A importância dos Dividendos na criação de valor para os acionistas

POR DANIELA ROCHA



24 Voz do Mercado

Influenciadores Digitais

e o Mercado de Capitais
POR JOÃO PEDRO NASCIMENTO

28 Tecnologia

Web Summit Rio 2024:

Tokenização de Ativos Reais
POR GLADES CHUERY

32 Governança

Governança para Startups

POR ANA PAULA CANDELORO

36 Orquestra Societária

Sustentabilidade & ESG:

em espiral ascendente no Capitalismo de Stakeholders
POR CIDA HESS E MÔNICA BRANDÃO

44 Sustentabilidade

Alinhamento entre Comitê ESG e Conselho de Administração

POR ROBERTO GONZALEZ

46 Espaço APIMEC Brasil

O dever fiduciário de Analistas e Gestores

no âmbito das mudanças climáticas

POR TIAGO GOMES

49 Transparência

Relato Integrado: geração de valor aos stakeholders

POR LÍCIA ROSA

50 IBGC Comunica

Dados sobre Diversidade de Gênero e Raça

POR LUIZ MARTHA

52 Diversidade

Onde estão as Mulheres Conselheiras de Administração?

POR NÉVIA JUSTA

56 Conselhos

Saúde Mental: assunto de Conselho

POR MARCELO MURILO

60 Livro

#sobrevivi: o que li, aprendi e vivi no meu luto

de Sonia Consiglio
POR RONNIE NOGUEIRA

62 Educação Financeira

Planejamento Sucessório

POR JURANDIR SELL MACEDO

67 IBRI Notícias

O RI influencia positivamente a estratégia da companhia

- Esteban Angeletti, Diretor de RI da Randoncorp
POR JENNIFER ALMEIDA

79 Opinião

Investimentos de impacto estão com os dias contados?

POR ROBERTO GOLDSTAJN

REVISTA RI®

É uma publicação mensal da IMF Editora Ltda.

Av. Erasmo Braga, 227 - sala 511

20020-000 - Rio de Janeiro, RJ

Tel.: (21) 2240-4347

ri@imf.com.br

www.revistaRI.com.br

Publisher e Diretor Editorial: Ronnie Nogueira | **Presidente do Conselho:** Ronaldo A. da Frota Nogueira (1938-2017)

Conselho Editorial: André Vasconcellos, Cida Hess, Eduarda La Rocque, Eliane Lustosa, Fábio Henrique de Sousa Coelho, Hélio Garcia, Jurandir Macedo, Marcelo Mesquita, Mônica Brandão, Ricardo Amorim, Roberto Teixeira da Costa, Sonia Consiglio e Thomás Tosta de Sá

Projeto Gráfico: DuatDesign

Os artigos aqui publicados não pretendem induzir a nenhuma modalidade de investimento. Os dados e reportagens são apurados com todo o rigor, porém não devem ser considerados perfeitos e acima de falhas involuntárias. Os artigos assinados são de responsabilidade exclusiva de seus autores. É proibida a reprodução desse volume, ou parte do mesmo, sob quaisquer meios, sem a autorização prévia e expressa da IMF Editora.

RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2023



Leia o Relatório de
Sustentabilidade da
ENGIE Brasil Energia
2023 completo aqui.

**Mais do que energia,
geramos oportunidades,
sustentabilidade e crescimento.**

É assim que nós trabalhamos e é assim que a gente vem mudando o mundo. Conheça nossas ações e veja como é possível alcançar grandes resultados deixando o nosso planeta em primeiro lugar.



GERAÇÃO

Com 8,3 GW de capacidade instalada, a ENGIE Brasil Energia alcança a posição de **maior gerador 100% renovável do país**.



GESTÃO ESG

A Jornada pelo Clima estabelece metas públicas e baseadas na ciência em mitigação, adaptação e gestão climática para operações no Brasil.



TRANSMISSÃO

Investimentos de R\$ 2,9 bilhões em energias renováveis e linhas de transmissão em 2023, e previsão de mais R\$ 13,8 bilhões entre 2024 e 2026.



PARTICIPAÇÃO SOCIAL

R\$ 18,7 milhões investidos em comunidades (entre recursos próprios e incentivados).



Dica de um especialista em investimentos: **invista com o Íon no Itaú Personalité.**

O Íon é a plataforma de investimentos no Itaú Personalité que une a inteligência artificial, capaz de analisar bilhões de cenários, com especialistas que fazem recomendações levando em conta a variável mais importante: **você**.

Itaú Personalité. Mais que especialista em investimentos, especialista em você.



GALERIA





Personalitē



Antes de investir, verifique o seu perfil.

A PONTE QUE CAIU & A EMPRESA QUE FALIU

UMA ANALOGIA SOBRE O PAPEL DOS CONSELHOS NA ERA DA DISRUPÇÃO

Imagine uma ponte imponente, meticulosamente planejada e construída ao longo de anos. Ela serve como um elo vital, conectando comunidades e facilitando o fluxo de pessoas e bens. A ponte é um símbolo de engenhosidade humana, estabilidade e progresso. Ela representa o ideal que os conselhos de administração buscam para suas empresas: gerar valor para os *stakeholders* e garantir perenidade. No entanto, em um instante, essa imagem de fortaleza se estilhaça. Um navio de carga massivo, lutando contra uma pane elétrica, colide com um de seus pilares, causando um colapso catastrófico. A ponte, outrora um farol de confiabilidade, agora jaz em ruínas, um lembrete contundente da fragilidade mesmo das estruturas mais robustas.

por **RICARDO CASTRO**

O que aconteceu? Onde estava o erro de cálculo? A resposta é simples: a possibilidade de um navio colidir com a ponte não estava no mapa de riscos. A manutenção era regular, a estrutura era sólida, mas um elemento externo, imprevisível, mudou o curso da história.

Esta analogia da ponte que cai serve como um poderoso paralelo para o mundo corporativo e, mais especificamente, para o papel dos conselhos de administração. Assim como a ponte, as empresas são construídas sobre pilares - estratégias de negócios sólidas, gestão de riscos eficaz, capital humano qualificado e uma cultura corporativa saudável. Elas

podem estar estáveis, gerando valor e cumprindo seu papel na sociedade, mas assim como a ponte, são vulneráveis a eventos inesperados que podem minar seus alicerces e levar ao seu declínio. A incapacidade de identificar e mitigar esses riscos potenciais, adaptar-se às mudanças e fomentar a inovação pode ser fatal.

No cenário empresarial atual, os riscos e as oportunidades estão intimamente ligados. As novas tecnologias, como Inteligência Artificial (IA), computação quântica, blockchain e Internet das Coisas (IoT), têm o potencial de transformar indústrias e criar novos mercados. No entanto, elas também



As novas tecnologias, como Inteligência Artificial (IA), computação quântica, blockchain e Internet das Coisas (IoT), têm o potencial de transformar indústrias e criar novos mercados. No entanto, elas também podem representar ameaças significativas para as empresas estabelecidas que não conseguem se adaptar.



podem representar ameaças significativas para as empresas estabelecidas que não conseguem se adaptar. Assim como o navio que colidiu com a ponte, essas novas tecnologias podem surgir repentinamente e causar danos irreparáveis se não forem devidamente consideradas.

O PAPEL DOS CONSELHOS NA ERA DA DISRUPÇÃO: TRÊS PILARES FUNDAMENTAIS

Os conselhos de administração desempenham um papel crucial na orientação estratégica das empresas, na mitigação de riscos e na promoção de uma cultura corporativa saudável. No contexto da era da disrupção tecnológica, esses três pilares assumem uma importância ainda maior:

1. ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO

- **Formulação de Estratégias de Negócios com as Novas Tecnologias:** Os conselhos devem trabalhar com a administração para desenvolver estratégias que levem em consideração o impacto das novas tecnologias no setor e no modelo de negócios da empresa. Isso pode incluir a identificação de oportunidades para usar novas tecnologias para melhorar a eficiência operacional, criar novos produtos e serviços ou alcançar novos mercados.

- **Definição de uma Estratégia para Inovação:** Os conselhos devem garantir que a empresa tenha uma estratégia clara para a inovação, que inclua a alocação de recursos, o estabelecimento de processos e o estabelecimento de parcerias com universidades, centros de pesquisa e outras empresas. Também é crucial o patrocínio da alta gestão para a inovação e acompanhar o progresso da empresa em sua jornada de inovação.

2. GESTÃO DE RISCOS

- **Identificar Riscos Emergentes:** Os conselhos devem ir além dos riscos tradicionais e considerar as ameaças e oportunidades representadas pelas novas tecnologias, bem como outros riscos emergentes, como mudanças regulatórias, eventos geopolíticos e desastres naturais.
- **Avaliar o Impacto Potencial:** Uma vez que os riscos sejam identificados, é crucial avaliar seu potencial impacto nos negócios. Isso envolve considerar a probabilidade de ocorrência, a gravidade de suas consequências e o potencial de retorno.
- **Desenvolver Estratégias de Mitigação:** Os conselhos devem trabalhar com a administração para desenvolver estratégias para mitigar os riscos identificados. Isso pode incluir a diversificação de produtos e serviços, investimento em segurança cibernética, o estabelecimento de planos de contingência para eventos disruptivos ou a transferência de riscos por meio de seguros.

- **Monitoramento Contínuo:** A gestão de riscos é um processo contínuo. Os conselhos devem monitorar regularmente o cenário de risco e ajustar suas estratégias conforme necessário.

3. PESSOAS E CULTURA

- **Implantação de uma Cultura de Inovação:** Os conselhos devem trabalhar com a administração para criar uma cultura que valorize a inovação, a experimentação e a tomada de riscos. Isso pode incluir o estabelecimento de programas de incentivo à inovação, a criação de espaços de trabalho colaborativos e a promoção de uma comunicação aberta e transparente.
- **Cultura de Segurança da Informação:** Com o aumento da dependência de tecnologia, a segurança da informação se torna uma preocupação crítica. Os



A era da disrupção tecnológica apresenta desafios e oportunidades para as empresas. Os conselhos de administração desempenham um papel fundamental na orientação estratégica das empresas, na mitigação de riscos e na promoção de uma cultura que incentive a inovação e a segurança da informação. Ao abraçar esses três pilares, os Conselhos podem ajudar suas empresas a navegar pelas águas turbulentas da disrupção, evitar o destino da Blackberry e construir pontes para o sucesso futuro.



conselhos devem garantir que a empresa tenha políticas e procedimentos adequados para proteger seus dados e sistemas contra ataques cibernéticos.

- **Desenvolvimento de Talentos:** Os conselhos devem garantir que a empresa tenha os talentos necessários para inovar e competir na era digital. Isso pode incluir o investimento em treinamento e desenvolvimento de funcionários, bem como a contratação de profissionais com habilidades em novas tecnologias.

A LIÇÃO DA BLACKBERRY

O filme “Blackberry” conta a fascinante história da ascensão e queda da empresa canadense que nasceu como um empreendimento de garagem e rapidamente se tornou líder do mercado de telefonia móvel. A Blackberry revolucionou a comunicação empresarial ao introduzir uma tecnologia disruptiva: o smartphone com teclado físico, que transformou o celular de um simples aparelho de voz em uma ferramenta essencial para os executivos, permitindo acesso a e-mails e dados em qualquer lugar. No entanto, a Blackberry acabou sendo vítima da mesma força disruptiva que a impulsionou ao topo. A empresa falhou em acompanhar a evolução tecnológica e a mudança nas preferências dos consumidores, sendo superada pela chegada do iPhone da Apple e sua in-

terface touchscreen intuitiva, aplicativos diversificados e foco na experiência do usuário. A história da Blackberry serve como um lembrete constante da necessidade de vigilância constante, adaptabilidade e inovação contínua para sobreviver em um mercado dinâmico e implacável.

CONCLUSÃO

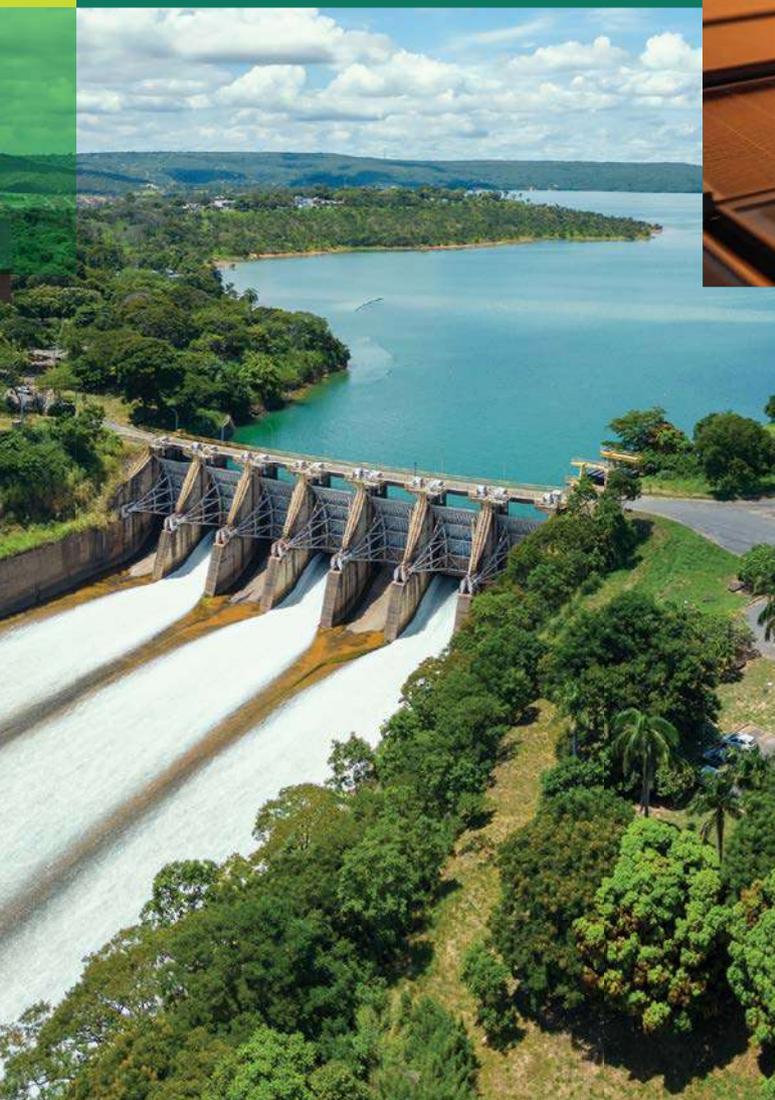
A era da disrupção tecnológica apresenta desafios e oportunidades para as empresas. Os conselhos de administração desempenham um papel fundamental na orientação estratégica das empresas, na mitigação de riscos e na promoção de uma cultura que incentive a inovação e a segurança da informação. Ao abraçar esses três pilares, os Conselhos podem ajudar suas empresas a navegar pelas águas turbulentas da disrupção, evitar o destino da Blackberry e construir pontes para o sucesso futuro. **RI**



RICARDO CASTRO

é Board Member, Business & Tech Executive, Senior Advisor. Experiência como administrador em empresas de diversos setores. Formado em engenharia pela UFRJ, mestrado em Tecnologia da Informação pela PUC-Rio e com MBAs executivos na Columbia, FDC, Kellogg, Insead, StarSe/NovaLisboa. Conselheiro certificado pelo IBGC.
ricardo.gcastro@icloud.com

CEMIG. SUSTENTABILIDADE QUE GERA VALOR.



A Cemig é uma empresa do setor elétrico comprometida em gerar valor para seus 9 milhões de clientes, acionistas e sociedade. Gerando energia 100% limpa e renovável e há 24 anos presente no Dow Jones Sustainability Index como única empresa não europeia do setor elétrico listada, estamos cada dia mais preparados para atender aos desafios da descarbonização e da agenda ESG. Líder de mercado na comercialização de energia no Brasil, temos em andamento o maior plano de investimentos da nossa história, com expansão da geração de energia solar e modernização da rede de distribuição, com um investimento de cerca de US\$ 7 bilhões.

O aumento da disponibilidade de energia no estado de Minas Gerais e o incremento da infraestrutura tornaram possível a atração de empresas e indústrias, melhorando o ambiente de negócios e estimulando a geração de emprego e renda local. Essa estratégia fez da Cemig a empresa de energia com maior valorização na Bolsa de Valores brasileira nos últimos anos.

É assim, equilibrando solidez e visão de futuro, que conseguimos gerar valor para Minas Gerais, o Brasil e o mundo.

USINA HIDRELÉTRICA DE TRÊS MARIAS

Instalada no Rio São Francisco, sendo o primeiro grande empreendimento hidráulico de múltiplas finalidades realizado no Brasil



CEMIG



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.

A IMPORTÂNCIA DOS **DIVIDENDOS** NA GERAÇÃO DE VALOR PARA OS ACIONISTAS



Os dividendos distribuídos pelas companhias listadas na Bolsa estão sempre no radar. São frequentes as recomendações de bancos, corretoras e analistas como as “top ações de dividendos” e as estratégias de carteiras para “viver de renda” ou obter “renda passiva”. E existe um universo relevante dos chamados fundos de ações de dividendos, que possuem carteiras com papéis de empresas com histórico consistente de proventos.

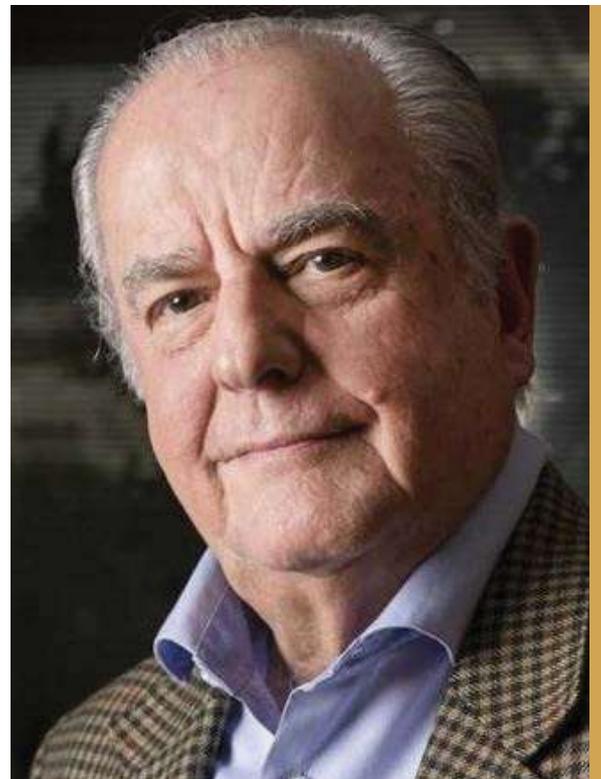
por **DANIELA ROCHA**

Soma-se a isso, matérias e influenciadores falando sobre agenda de pagamento de proventos, companhias boas pagadoras de dividendos até polêmicas envolvendo política de remuneração aos acionistas, como o caso recente da Petrobras com os seus dividendos extraordinários.

Mergulhando nos meandros do mercado de ações brasileiro, descobrimos algo que poucos sabem: os dividendos desempenharam papel fundamental na educação dos investidores e no desenvolvimento da Bolsa.

Quem traz à luz essa história é o economista **Roberto Teixeira da Costa**, que foi o primeiro presidente da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) nos anos 70, com longa atuação no mercado de capitais.

Ele conta que, quando começou a trabalhar na instituição financeira Deltec, em 1958, a Bolsa era muito pequena e as poucas ações disponíveis tinham baixa liquidez. Naquela época, a empresa atuava estruturando lançamentos de ações (IPOs) e com negociações de papéis no mercado. Para isso, havia uma equipe de “vendedores autônomos”, que tinha dificuldade de responder aos potenciais investidores qual seria o retorno ou o lucro que receberiam.



ROBERTO TEIXEIRA DA COSTA

EM PAUTA

Não havia educação financeira naquela época e os grandes concorrentes da Bolsa eram a poupança e os imóveis.

Então, como uma resposta e um instrumento de promoção do mercado acionário, em seus lançamentos, a Deltec oferecia nas ações o dividendo preferencial de 12%, mas sem direito a voto. As ações ordinárias (*com direito a voto*) só poderiam ser remuneradas após a distribuição dos dividendos aos detentores das preferenciais. Segundo Roberto, essa foi uma das bases da formação do capitalismo popular.

Depois, no final dos anos 60 até meados dos anos 70, quando o PIB brasileiro chegou a crescer mais de 10% ao ano, houve um forte movimento especulativo. Conforme o economista, a maioria dos investidores ingressava no mercado sem a percepção sobre riscos assumidos e não observava a capacidade das empresas de gerar receitas e lucros ao longo do tempo - apenas buscava valorização das cotações dos papéis. “O que aconteceu foi um surto especulativo, pois as pessoas achavam que se tornariam milionárias rapidamente ao investir na Bolsa e fizeram loucuras, venderam terrenos, apartamentos e até joias da família para investirem em lançamentos de ações, que eram avidamente disputados. Os investidores entravam sem saber exatamente o que estavam comprando, vislumbrando ganhos absurdos”, conta o ex-presidente da CVM.

Nessa fase de euforia desproporcional, inclusive, houve o inusitado caso da “Merposa”, quando circularam informações sobre o seu IPO, despertando bastante atenção. Mas a Merposa era - com o perdão da palavra -, “Merda em pó S/A”. Foi uma espécie protesto ou piada que serviu para mostrar que qualquer coisa sem fundamento poderia ser vendida como ação confiável.

Sem muitas regras ou controles adequados, também não havia transparência, clareza ou confiabilidade das informações por parte das empresas. “Grande parte dos relatórios anuais eram ‘quase que em sânscrito’, algo para cumprir uma obrigação”, destaca.

Portanto, foram anos de desgaste, uma vez que muitos investidores tiveram perdas expressivas e diversas companhias fecharam, faliram ou saíram do mercado, sem terem consistência.

Para reverter essa situação e trazer credibilidade ao mercado de ações como instrumento de desenvolvimento econômico, o governo, tendo à frente das iniciativas o ministro da Fazenda, Mario Henrique Simonsen, promoveu mudanças, sendo as principais: a revisão da Lei das Sociedades Anônimas

(Decreto-lei 2.627 de 1940), que deu espaço para a Lei das S/A (no. 6.404 de 1976), além da criação de um órgão especializado e independente, a CVM, para fiscalizar, normatizar, disciplinar e desenvolver o mercado - o que era feito antes pelo Banco Central.

De acordo com Teixeira da Costa, a Lei 6.404 trouxe pilares fundamentais como a criação do dividendo obrigatório, a proteção dos acionistas minoritários, maior transparência das companhias, a divulgação de fato relevante, bem como a criação obrigatória de Conselho de Administração e de Auditoria Externa. Ele conta que, até surgir essa lei, as políticas de remuneração aos acionistas eram escassas e as companhias distribuíam dividendos ao seu bel-prazer.

O ex-presidente da CVM ressalta que os dividendos tiveram caráter educativo, levando a um processo de amadurecimento dos investidores, que passaram a observar mais as atividades e projetos das empresas, com visão de médio e longo prazo. “Os legisladores na época consideraram que não seria possível criar um mercado de capitais sólido e plausível, de acordo com as necessidades do país, sem que as pessoas fossem educadas para comprar ações, olhando o rendimento futuro da empresa e quanto elas iriam pagar de dividendos”, afirma.

Os advogados José Luíz Bulhões Pedreira e Alfredo Lamy Filho, que auxiliaram na elaboração das regras, expuseram essa lógica: “A ideia da obrigatoriedade legal de dividendo mínimo tem sido objeto de amplo debate nos últimos anos, depois que se evidenciou a necessidade de se restaurar a ação como título de renda variável, através do qual o acionista participa dos lucros na companhia. Daí o projeto fugir a posições radicais, procurando medida justa para o dividendo obrigatório, protegendo o acionista até o limite em que, no seu próprio interesse, e de toda a comunidade, seja compatível com a necessidade de preservar a sobrevivência da empresa.”

A Lei das S/A (6.404/76) diz, em seu artigo 202, que o dividendo como porcentagem do lucro líquido ajustado (depois das reservas legais e obrigatórias) pode ser estabelecido no estatuto pelas empresas e, nos casos em que o estatuto for omissivo, o dividendo obrigatório não pode ser inferior a 25% do lucro líquido ajustado.

A partir de então, Roberto Teixeira da Costa comenta que começou a permear na sociedade uma visão sobre o futuro e sustentabilidade das empresas, e também começaram a ganhar espaço as gestoras de fundos de renda, com carteiras compostas por papéis de companhias boas pagadoras de dividendos (*dividend yield*).

“No meu mandato na CVM, coloquei em prática a obrigação dos fundos de pensão, que eram exclusivamente investidores em imóveis e títulos de dívida, a terem parte de seus portfólios investidos em ações. A intenção era dar uma base institucional ao mercado”, destaca Teixeira da Costa.

Para os fundos de previdência e de pensão, os dividendos passaram a ser componentes para gestão e resultados dos portfólios.

ESTRATÉGIAS E PONTOS DE AVALIAÇÃO DOS DIVIDENDOS

O fato de determinadas companhias pagarem mais dividendos não significa que elas são melhores do que outras que distribuem pouco ou não distribuem. O que importa, segundo analistas, é que as empresas gerem valor aos acionistas, seja pagando via proventos ou destinando mais recursos para investimentos em máquinas e equipamentos, novas soluções, tecnologias, inovações, projetos de crescimento e aquisições de outras companhias.

Aí entra uma questão de perfil e necessidade dos investidores, de seguirem estratégias com foco em dividendos ou em ganho de capital (no momento da alienação das ações). Na primeira alternativa, os investidores podem capturar valor sem realizar a venda do ativo, pois os fluxos de caixa são antecipados e distribuídos. Já no caso, por exemplo, de empresas em crescimento, o valor está na perpetuidade.

No mercado brasileiro, há inúmeros entusiastas e defensores de carteiras de ações previdenciárias ou de renda. Um dos grandes destaques é **Luiz Barsi**, conhecido como “Rei dos Dividendos”, que enriqueceu a partir da escolha de companhias boas pagadoras de proventos para o seu portfólio e reinvestimento dos seus dividendos.

Ao disseminar e adotar essa estratégia, a filha dele, **Louise Barsi**, investidora profissional, economista e analista CNPI e sócia da iniciativa AGF (Ações Garantem o Futuro) - um ecossistema de conhecimento e educação-, comenta que a rentabilidade em proventos, no longo prazo, pode ser determinante no retorno total ao acionista.

“O efeito bola de neve que o juro composto produz no reinvestimento dos dividendos é capaz de potencializar o retorno”, diz. Sendo assim, ela ressalta que os investidores não podem subestimar os dividendos nominais que inicialmente são baixos.



LUIZ BARSÍ e LOUISE BARSÍ

“

O efeito bola de neve que o juro composto produz no reinvestimento dos dividendos é capaz de potencializar o retorno. Sendo assim, os investidores não podem subestimar os dividendos nominais que inicialmente

”

**EINAR RIVERO**

Ela exemplifica com as ações da Itaúsa (ITSA4), que em 10 anos até 31 de março deste ano, tiveram retorno de 7,5%, ficando abaixo do Ibovespa (9,8%), CDI (9,3%) e dólar (8,2%). Entretanto, considerando o reinvestimento dos seus dividendos, o desempenho foi de 14,5% no mesmo período.

De acordo com Louise, nessa linha estratégica, é preciso olhar para empresas cujos fluxos de caixa sejam positivos e previsíveis, que pertençam a segmentos perenes, tenham receitas corrigidas pela inflação e, logicamente, políticas e históricos bem definidos de distribuição de proventos. “Geralmente, as empresas que se encaixam dentro dessas características pertencem ao que chamamos de setores BESST: Bancos, Energia, Seguro, Saneamento e Telecom”, explica. São setores defensivos e regulados, com maior nível de maturidade.

“Na América Latina vigora uma cultura muito forte de dividendos. Os investidores buscam as chamadas ‘ações de viúvas’ para terem renda passiva”, avalia **Einar Rivero**, especialista em dados financeiros de mercado, CEO da Elos Ayta Consultoria.

Contudo, ele alerta que são necessárias análises aprofundadas sobre as companhias pagadoras de dividendos. Os investidores devem ficar por dentro da qualidade do *dividend yield*

(DY), que mede a rentabilidade dos dividendos (relação entre o valor de dividendos distribuídos em determinado período e a cotação da ação). E cabe aos profissionais do mercado, incluindo de Relações com Investidores, Analistas, Consultores e Gestores, informá-los.

Einar Rivero destaca, que em alguns casos, o *dividend yield* pode ser alto porque o denominador caiu, ou seja, o preço da ação recuou, e não necessariamente pelo fato de a empresa estar prosperando e distribuindo mais dividendos, além disso o DY pode estar inflado por algumas situações de aumento de lucro que pode não se repetir.

No mercado, há diversas teorias que indicam que os dividendos não são o único fator que pode afetar positivamente os preços das ações, porém, um dos mais importantes, comenta **André Rocha**, economista, mestre pela FGV/EPGE, advogado e analista certificado pela Apimec.

Por exemplo, o *Modelo de Gordon*, que mostra que o crescimento do lucro por ação e dos dividendos pagos por ação tem efeitos positivos nas cotações. Uma outra é a *Teoria da Sinalização*, que postula que a política de dividendos e a distribuição desses proventos pode transmitir informações sobre a saúde financeira e perspectivas futuras favoráveis das companhias. E tem ainda a *Teoria do Pássaro na Mão*, que diz que os investidores, quando confrontados com incertezas, preferem a previsibilidade do pagamento de dividendos à possibilidade de ganhos de capital no futuro. No entanto, também existem linhas divergentes.

Rocha, que começou a trabalhar no mercado no início dos anos 90, diz que notou empiricamente que os dividendos influenciavam de forma positiva o retorno das ações, até que um dia decidiu fazer um estudo.

Ele analisou os papéis do Ibovespa de 1996 a 2016, calculando a variação de preços e o *dividend yield* nesses 20 anos de amostra. Por fim, o levantamento indicou significância estatística. “O estudo mostrou uma correlação positiva, ou seja, sinalizou que quanto maior o *dividend yield*, mais andaram os preços das ações”, comenta.

Por outro lado, André Rocha chama a atenção para a “falácia das carteiras de dividendos nas crises”. De forma geral, as companhias generosas no pagamento de dividendos costumam cair menos do que o Ibovespa em momentos de turbulência no mercado e, por esse motivo, são chamadas de defensivas, sendo largamente recomendadas por profissionais de investimentos. Entretanto, nessas situações, ele defende o senso crítico, antes

de novos investimentos em ações ou mudanças nos portfólios. Isso porque justamente nas crises podem surgir alternativas melhores para diversificação em outras categorias com menor risco como títulos públicos ou fundos DI.

“As ações não existem no vácuo, elas competem com outros ativos. Veja agora o Tesouro IPCA, que está pagando IPCA mais 6% ao ano, com juros semestrais e vencimento em 2040. Dificilmente uma pagadora de dividendo compete com isso”, acrescenta o analista.

Outro ponto de alerta é que, embora se fale muito na previsibilidade de alguns setores na distribuição de dividendos, especialmente pelas companhias elétricas devido ao fluxo mais constante de geração de caixa, André Rocha diz que é uma condição que tem se alterado. “De 10 anos para cá, essa previsibilidade diminuiu porque diversas empresas do setor elétrico estão se tornando mais sofisticadas, diversificando suas atuações”, avalia.

O IMBRÓGLIO DA PETROBRAS

A Assembleia Geral Ordinária de acionistas da Petrobras, realizada no dia 25 de abril último, aprovou a distribuição de 50% de dividendos extraordinários da estatal referentes ao exercício social de 2023.

Esse acabou sendo o desfecho de um imbróglio que vinha se arrastando desde março, quando saiu o balanço da companhia referente ao ano passado, registrando lucro líquido de R\$ 124,6 bilhões, o segundo maior da sua história. Na ocasião, o Conselho de Administração da Petrobras, formado por representantes da União em sua maioria, informou que faria a retenção dos dividendos extraordinários devido à necessidade de novos investimentos.

Apesar da diretoria da companhia ter sugerido a distribuição de 50% dos valores, o Conselho julgou necessário avaliar o cenário, adiando o pagamento desses proventos para outro momento. Essa decisão teve impacto negativo nas ações da Petrobras – tanto as ordinárias quanto as preferenciais, que recuaram mais de 10% em um único dia.

O presidente Luiz Inácio Lula da Silva (PT) chegou a defender a retenção dos valores e todo esse impasse em torno dos dividendos quase causou a demissão de Jean Paul Prates da presidência da Petrobras.

No entanto, com a aprovação do pagamento dos dividendos extraordinários em assembleia, o valor de mercado da companhia passou a se recuperar.



ANDRÉ ROCHA

“

De forma geral, as companhias generosas no pagamento de dividendos costumam cair menos do que o Ibovespa em momentos de turbulência no mercado e, por esse motivo, são chamadas de defensivas.

”



FRANCISCO PETROS

“

O pagamento integral dos dividendos extraordinários, além dos que fazem parte da política de remuneração aos acionistas, não impede que a empresa possa avaliar investimentos e a situação de caixa para período prospectivo.

”

A União que detém a maior parte das ações, irá receber cerca de R\$ 6 bilhões. Ao todo, são R\$ 21,9 bilhões em dividendos extraordinários, com pagamentos para maio e junho deste ano.

Falando em seu nome pessoal e não da empresa, **Francisco Petros**, advogado e economista, membro do conselho de administração da Petrobras, recém reeleito pelos acionistas privados, ressalta que os principais argumentos para a decisão de dividendos são disponibilidade imediata de caixa e expectativas de médio e longo prazo de formação do caixa; a avaliação da conjuntura e do risco sistemático em relação aos dispêndios operacionais e investimentos da empresa no período prospectivo e uma avaliação dos diretores e conselheiros de administração sobre o retorno marginal de investimentos comparativamente ao custo de oportunidade dos acionistas. Na petrolífera, eram justamente os pontos que estavam em jogo.

Petros ressalta que sua posição foi de defesa da distribuição de 100% dos dividendos extraordinários, referentes ao exercício de 2023. “O pagamento integral dos dividendos extraordinários, além dos que fazem parte da política de remuneração aos acionistas, não impede que a empresa possa avaliar investimentos e a situação de caixa para período prospectivo”, afirma.

Nesse debate sobre o futuro, para Roberto Teixeira da Costa, se a Petrobras não fizer reservas adequadas para investimentos, poderá ter sua competitividade afetada, afinal é essencial lidar com as mudanças em curso na matriz energética mundial. “A companhia tem que pensar nos dividendos, sempre respeitando uma projeção de caixa para fazer face a investimentos programados”, ressalta o ex-presidente da CVM.

O mercado ficará monitorando se, de fato, serão projetos capazes de dar bons retornos, principalmente por existir uma sombra no passado recente, acrescenta André Rocha. “Infelizmente, vimos em 2014, a Petrobras com investimentos muito ruins, que levaram a um endividamento absurdo. Depois, a empresa acabou conseguindo rolar suas dívidas e se recuperou”, lembra o analista.

De acordo com Einar Rivero, as interferências políticas como no caso dos dividendos da Petrobras são prejudiciais, principalmente porque o país depende dos investidores estrangeiros para desenvolver seu mercado de ações. “A liquidez na Bolsa brasileira é baixa. Os estrangeiros buscam, em sua maioria, ações que negociam pelo menos US\$ 5 milhões por dia e a quantidade de ativos com esse volume é pequena. O risco de intervenções do governo, seja para manipular a

“

As políticas de dividendos não podem ser ‘escritas na pedra’, pois as empresas e os cenários são dinâmicos. Então, os conselheiros têm que ter a sensibilidade de avaliar como está a situação econômico-financeira da companhia para fazer a revisão e levar à assembleia para aprovação.”

”

distribuição de dividendos ou políticas de empresas, causa a fuga de investidores estrangeiros e atrasa a expansão do nosso mercado no cenário internacional.”

PAPEL DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E MELHORES PRÁTICAS

Francisco Petros destaca que, apesar de avanços regulatórios no país, o grande desafio da governança corporativa está na sua efetividade. “Nós temos um arcabouço de governança corporativa muito bem colocado no Brasil, seja na Lei das S/A, na Lei das Estatais e por parte da CVM, dos tribunais, das jurisprudências e da doutrina. Todavia, a boa governança corporativa de empresas privadas ou estatais depende da capacidade concreta de administradores, diretores e acionistas exercê-la”, avalia. Segundo ele, muitas vezes, essa função não é exercida adequadamente no sentido de cumprir os deveres de diligência.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) apresenta em seu código de melhores práticas um item específico sobre política de distribuição de resultado.

“O papel fundamental do conselho de administração é equilibrar o interesse dos acionistas e a necessidade de investimentos da companhia”, diz **Edna Holanda**, coordenadora da Comissão de Mercado de Capitais do IBGC.

De acordo com ela, a atribuição do conselho é estruturar a política de dividendos e submetê-la à assembleia de acionistas. No documento, devem constar os parâmetros de referência para a definição do montante de proventos a ser distribuído



EDNA HOLANDA

- que em geral é uma porcentagem do lucro líquido ajustado, mas há outros aspectos que podem ser incorporados como limite de endividamento -, bem como a periodicidade dos pagamentos (mensal, trimestral, anual, etc.). Também devem ser explicadas as circunstâncias e fatores que podem afetar a distribuição de resultado.

Outro ponto fundamental da política de dividendos é expor a frequência na qual será revisada. “As políticas de dividendos não podem ser ‘escritas na pedra’, pois as empresas e os cenários são dinâmicos. Então, os conselheiros têm que ter a sensibilidade de avaliar como está a situação econômico-financeira da companhia para fazer a revisão e levar à assembleia para aprovação”, ressalta Edna, comentando que nos sites de Relações com Investidores das companhias, é possível acessar as políticas de remuneração aos acionistas facilmente.

RANKINGS DAS MAIORES PAGADORAS DE DIVIDENDOS

As maiores pagadoras de dividendos nos últimos 5 anos (até 16/04/2024) são: Petrobras (PETR4), Bradespar (BRAP4) e Taesa (TAE11), respectivamente, com *dividend yield (DY)* de 27,56%, 11,35% e 11,22%, na mediana.

EM PAUTA

É o que revela levantamento exclusivo da Elos Ayta Consultoria para a Revista RI, considerando o universo de empresas listadas na B3 com DY mínimo de 3% em cada ano e volume médio diário negociado de ações acima de R\$ 1 milhão. No ranking, se destacam empresas do setor de energia, bancos, seguradoras e telecomunicações, conforme tabela abaixo:

AÇÕES QUE TIVERAM MAIOR DIVIDEND YIELD NOS ÚLTIMOS 5 ANOS COM VOLUME FINANCEIRO MÉDIO DIÁRIO SUPERIOR A R\$ 1 MILHÃO

Empresa	Código	Setor	Dividend Yield 12 meses até 16 de abril de cada ano								Volume Médio diário negociado - 12M - R\$ Milhares
			2020	2021	2022	2023	2024	Mediana	Mínimo	Máximo	
Petrobras	PETR4	Exploração refino e distribuição	3,52	5,04	34,00	44,12	27,56	27,56	3,52	44,12	1.673.603
Bradespar	BRAP4	Minerais metálicos	4,20	18,96	11,81	10,05	11,35	11,35	4,20	18,96	83.900
Taesa	TAE11	Energia elétrica	7,36	11,89	11,22	13,97	6,44	11,22	6,44	13,97	70.122
Copel	CPL6	Energia elétrica	7,78	15,71	11,17	11,67	4,25	11,17	4,25	15,71	146.654
Cemig	CMIG4	Energia elétrica	5,16	6,22	10,87	12,13	10,35	10,35	5,16	12,13	136.781
Brasileiro	AGRO3	Agricultura	6,05	4,10	16,63	10,28	12,89	10,28	4,10	16,63	12.041
Banco do Brasil	BBAS3	Bancos	5,07	4,99	9,13	12,24	10,71	9,13	4,99	12,24	494.640
Mahle-Metal Leve	LEVE3	Automóveis e motocicletas	9,11	3,09	3,43	18,74	32,43	9,11	3,09	32,43	19.172
BB Seguridade	BBSE3	Seguradoras	10,16	5,24	6,10	11,11	8,22	8,22	5,24	11,11	170.019
ISA CTEEP	TRPL4	Energia elétrica	7,35	16,75	7,61	4,00	9,79	7,61	4,00	16,75	63.536
ABC Brasil	ABCB4	Bancos	5,51	5,10	6,88	6,70	9,45	6,70	5,10	9,45	14.996
Banrisul	BRSR6	Bancos	5,06	4,97	8,92	8,41	6,47	6,47	4,97	8,92	20.903
Wilson Sons	PORT3	Serviços de apoio e armazenagem	5,31	10,30	5,80	6,25	7,67	6,25	5,31	10,30	5.536
Santander BR	SANB11	Bancos	5,79	4,30	9,03	5,24	5,80	5,79	4,30	9,03	53.702
Telefônica Brasil	VIVT3	Telecomunicações	4,47	8,85	5,73	6,58	4,32	5,73	4,32	8,85	106.252
Cyrela	CYRE3	Incorporações	11,64	12,93	4,24	3,69	5,45	5,45	3,69	12,93	120.958
Sanepar	SAPR11	Água e saneamento	5,29	4,05	5,13	7,38	7,96	5,29	4,05	7,96	24.187
Bradesco	BBDC4	Bancos	5,98	3,33	4,23	5,17	8,07	5,17	3,33	8,07	600.261
Engie Brasil	EGIE3	Energia elétrica	3,79	4,26	6,13	5,01	7,07	5,01	3,79	7,07	67.159
JHSF Part	JHSF3	Incorporações	3,46	9,63	4,90	3,10	9,94	4,90	3,10	9,94	14.551
Porto Seguro	PSSA3	Seguradoras	4,17	6,04	4,57	3,42	7,46	4,57	3,42	7,46	51.003
Randon Part	RAPT4	Material rodoviário	3,95	3,02	4,47	8,21	7,50	4,47	3,02	8,21	23.300
Tim	TIMS3	Telecomunicações	3,33	3,38	4,18	5,46	9,48	4,18	3,33	9,48	112.201
Hypera	HYPE3	Medicamentos e outros produtos	4,43	3,81	3,49	3,18	3,25	3,49	3,18	4,43	120.158

Obs.: Empresas com mais de uma classe de ações é representada pela sua ação mais líquida.

Fonte: Elos Ayta Consultoria - Einar Rivero

Para dar outra visão, a Elos Ayta Consultoria preparou um outro estudo sobre as companhias com maiores desembolsos de dividendos entre 2021 e 2023. Portanto, são valores que efetivamente saíram do caixa a cada ano.

A Petrobras (PETR4) ficou na liderança, com R\$ 365,5 bi em dividendos desembolsados nesses três anos, representando *dividend yield*, na mediana, de 29,58%.

A Vale aparece em segundo lugar em valor distribuído no período, totalizando R\$ 135,4 bilhões, mas a mediana do *dividend yield* foi abaixo de 9,73%. A lista conta com maior participação de empresas de commodities e do setor financeiro. “O que chama a atenção é que Itaú (ITUB4) e Bradesco (BBDC4) ficaram abaixo de empresas como JBS (JBSS3) e Ambev (ABEV3) em *dividend yield*”, comenta Einar Rivero, CEO da Elos Ayta.

EMPRESAS DA B3 QUE DESEMBOLSARAM MAIS DE R\$ 2 BILHÕES EM DIVIDENDOS EM CADA UM DOS ÚLTIMOS 3 ANOS

Empresa	Código	Setor	Dividendos desembolsados R\$ Milhões				2021	2022	2023	Mediana
			2021	2022	2023	Total				
Petrobras	PETR4	Exploração refino e distribuição	72.718	194.609	98.178	365.505	19,94	58,84	29,58	29,58
CSN Mineração	CMIN3	Minerais metálicos	3.610	5.439	3.854	12.903	5,51	13,67	17,10	13,67
Banco do Brasil	BBAS3	Bancos	7.125	13.175	15.358	35.658	5,84	14,44	13,16	13,16
Gerdau	GGBR4	Siderurgia	5.339	5.892	2.683	13.914	12,56	13,32	5,72	12,56
Gerdau Met	GOAU4	Siderurgia	6.164	5.221	3.402	14.787	20,60	10,98	12,26	12,26
CPFL Energia	CPFE3	Energia elétrica	4.298	3.872	3.570	11.740	11,37	12,08	8,69	11,37
CSN	CSNA3	Siderurgia	3.291	3.757	3.981	11.029	6,03	10,33	17,50	10,33
Vale	VALE3	Minerais metálicos	73.287	34.157	27.967	135.411	16,74	9,73	6,84	9,73
Engie Brasil	EGIE3	Energia elétrica	2.793	2.286	2.380	7.459	4,07	7,78	7,66	7,66
Telefônica Brasil	VIVT3	Telecomunicações	4.901	5.709	3.833	14.443	7,45	4,20	8,93	7,45
Itaúsa	ITSA4	Bancos	3.335	3.851	4.561	11.747	3,36	7,17	6,93	6,93
Santander BR	SANB11	Bancos	9.996	7.556	5.655	23.207	6,72	7,48	5,92	6,72
JBS	JBSS3	Carnes e derivados	7.425	4.462	2.248	14.135	12,75	5,27	4,55	5,27
Ambev S/A	ABEV3	Cervejas e refrigerantes	11.115	12.242	11.922	35.279	4,35	4,94	5,03	4,94
Itaú Unibanco	ITUB4	Bancos	6.397	6.999	10.714	24.110	3,48	4,86	5,03	4,86
B3	B3SA3	Serviços financeiros diversos	6.705	2.610	2.036	11.351	5,42	4,23	2,91	4,23
Bradesco	BBDC4	Bancos	9.914	3.657	8.928	22.499	4,12	2,39	11,20	4,12

Fonte: Elos Ayta Consultoria - Einar Rivero

QUAIS SÃO AS AÇÕES COM POTENCIAL DE SEREM AS MELHORES PAGADORAS DE DIVIDENDOS EM 2024?

A Elos Ayta Consultoria fez uma projeção, levando em consideração empresas listadas na B3 que tiveram crescimento dos lucros líquidos em 2023 sobre 2022 – sendo que, como costuma acontecer, a maioria deve distribuir os dividendos no ano seguinte, neste caso, em 2024. Também foram considerados somente os papéis com volume médio diário de negociação na Bolsa superior a R\$ 1 milhão.

Então, foi calculada a mediana do dividend yield em 2022 e 2023 para, depois, projetar o DY das companhias para 2024. “Para calcular o *dividend yield* projetado, utilizamos o preço das ações em 31 de dezembro de 2023. Pegamos o preço da ação nessa data e consideramos que o volume de dividendos e JCPs no ano passado serão distribuídos também em 2024, em valor igual ou superior, e que a política de distribuição de

dividendos não mude”, explica Einar Rivero.

Outro aspecto desse levantamento é o EV/Ebitda, um indicador que relaciona o valor da companhia com o seu Ebitda, demonstrando se a ação está cara ou barata.

As avaliações sobre companhias devem ser mais abrangentes, mas em linhas gerais, quanto menor o EV/Ebitda, mais barata a ação e vice-versa. Para os bancos, foi usado o índice preço/lucro que segue a mesma lógica.

Pelas projeções da Elos Ayta Consultoria, as 10 ações mais promissoras – com maiores dividend yield projetados para o ano, são Mahle-Metal Leve (LEVE3), Copasa (CSMG3), Mitre Realty (MTRE3), Melnick (MELK3), Cemig (CMIG4), BB Seguridade (BBSE3), CSN Mineração (CMIN3), BR Partners (BRBI11), ISA CTEEP (TRPL4) e Banco do Brasil (BBAS3). Confira, a seguir, o ranking completo:

AÇÕES COM POTENCIAL DE SEREM BOAS PAGADORAS DE DIVIDENDOS EM 2023

DIVIDEND YIELD PROJETADO SUPERIOR A 6%

Empresa	Clas-se	Código	Setor	Lucro líquido R\$ Milhões			Volume médio diário 12M R\$ Milhares	Dividend Yield 12M %				EV/ EBITDA 16Abr24 (x)
				2022	2023	Varição %		2022	2023	Mediana	Projetado	
Mahle-Metal Leve	ON	LEVE3	Automóveis e motocicletas	565	748	32,4	19.172	13,89	35,80	24,85	30,32	5,59
Copasa	ON	CSMG3	Água e saneamento	843	1.379	63,6	36.339	3,02	18,44	10,73	14,13	4,51
Mitre Realty	ON	MTRE3	Incorporações	35	90	159,5	6.690	3,91	20,91	12,41	12,32	8,59
Melnick	ON	MELK3	Incorporações	84	104	23,1	1.094	5,37	17,05	11,21	11,69	9,42
Cemig	PN	CMIG4	Energia elétrica	4.092	5.764	40,9	136.781	13,50	11,59	12,54	11,24	4,37
BB Seguridade	ON	BBSE3	Seguradoras	6.045	7.947	31,5	170.019	9,46	10,32	9,89	10,33	8,24
CSN Mineração	ON	CMIN3	Minerais metálicos	2.950	3.569	21,0	45.446	13,67	17,10	15,38	9,00	3,59
BR Partners	UNT N2	BRBI11	Bancos	147	155	5,4	2.952	9,52	11,01	10,26	8,66	10,16
ISA CTEEP	PN	TRPL4	Energia elétrica	2.262	2.841	25,6	63.536	4,37	9,58	6,98	8,32	6,84
Banco do Brasil	ON	BBAS3	Bancos	31.011	33.819	9,1	494.640	14,44	13,16	13,80	8,25	4,71
Caixa Seguridade	ON	CXSE3	Seguradoras	2.953	3.582	21,3	46.999	7,76	12,10	9,93	7,83	11,47
Irani	ON	RANI3	Embalagens	378	383	1,4	10.320	9,27	10,60	9,93	7,81	4,83
Lavvi	ON	LAVV3	Incorporações	115	231	101,5	4.926	11,63	13,84	12,74	7,49	7,41
CPFL Energia	ON	CPFE3	Energia elétrica	5.100	5.527	8,4	65.679	12,08	8,69	10,39	7,49	4,85
Banrisul	PNB	BRSR6	Bancos	715	870	21,7	20.903	9,13	9,46	9,30	6,87	5,92
Sanepar	UNT N2	SAPR11	Água e saneamento	1.152	1.503	30,6	24.187	6,25	10,70	8,48	6,42	4,22
Engie Brasil	ON	EGIE3	Energia elétrica	2.663	3.430	28,8	67.159	7,78	7,66	7,72	6,40	6,67
Cury S.A.	ON	CURY3	Incorporações	330	482	46,0	31.374	7,36	8,95	8,15	6,30	8,31
Telefônica Brasil	ON	VIVT3	Telecomunicações	4.085	5.029	23,1	106.252	4,20	8,93	6,57	6,24	4,45
Wiz	ON	WIZC3	Corretoras de seguros e resseguros	135	142	5,1	3.654	7,39	6,35	6,87	6,14	3,20
Even	ON	EVEN3	Incorporações	104	216	106,9	7.501	2,28	10,99	6,63	6,14	9,24
Tegma	ON	TGMA3	Transporte rodoviário	159	181	13,9	4.875	7,18	8,82	8,00	6,04	6,27

Fonte: Elos Ayta Consultoria - Einar Rivero

Amostra com ações que tem volume financeiro médio diário superior a R\$ 1 MM por dia nos últimos 12 meses até 16 de abril de 2024.

Para fazer parte da amostra as empresas precisar ter registrado lucro líquido em 2023 superior ao de 2022 e não ter tido prejuízo em nenhum dos dois anos. As ações da amostra tem que ter distribuído dividendos nos anos de 2022 e 2023.

O dividend Yield Projetado poderá se realizar considerando as seguintes premissas:

- A política de distribuição de dividendos da empresa do ano de 2024 seja igual ou superior ao de 2023.
- Para as empresas que efetuam adiantamentos de dividendos dentro do ano eles devem registrar lucro em 2024 igual ou superior ao de 2023 em janelas trimestrais.
- Caso tenham tido dividendos extraordinários no não de 2022 e 2023 o dividend yield projetado pode não se concretizar.

“

Buscamos manter a nossa solidez financeira e equilibrar investimentos com crescimento e distribuição de proventos, com a alocação responsável dos recursos da companhia, mantendo uma alavancagem adequada. Assim, a nossa nota de crédito é brAAA pela Fitch, o que nos permite captar recursos a custos competitivos e seguir gerando valor.

”



CARISA CRISTAL

A Revista RI conversou com representantes de Relações com Investidores de algumas empresas que se destacaram no ranking de maiores *dividend yield* (DY) nos últimos 5 anos e que também aparecem nas projeções de melhores DY em 2024.

A ISA CTEEP (TRPL4), companhia de transmissão de energia elétrica, adota como prática a distribuição de proventos de, no mínimo, 75% do lucro líquido regulatório (utilizado como proxy da geração de caixa). A prática prevê ainda a possibilidade de pagamento de dividendos intercalares.

“Buscamos manter a nossa solidez financeira e equilibrar investimentos com crescimento e distribuição de proventos, com a alocação responsável dos recursos da companhia, mantendo uma alavancagem adequada. Assim, a nossa nota de crédito é brAAA pela Fitch, o que nos permite captar recursos a custos competitivos e seguir gerando valor”, comenta **Carisa Cristal**, diretora-executiva de Finanças e RI da ISA CTEEP.

Segundo Carisa, a empresa arrematou 19 projetos green-field em leilões de transmissão. Com esforços de gestão,

foram construídos 12 empreendimentos em 5 anos, que adicionaram cerca de R\$ 650 milhões à receita anual da companhia. Outros sete projetos estão em construção com investimento remanescente de cerca de R\$ 10 bilhões que, quando energizados, habilitarão o recebimento de mais R\$ 972 milhões de receita por ano. Além disso, a ISA CTEEP conta com uma carteira de projetos de reforços e melhorias, autorizados pela ANEEL, que compreendem investimentos totais de aproximadamente R\$ 5 bilhões, programados para serem executados ao longo dos próximos cinco anos e possuem uma relação de receita anual/investimento que varia entre 12-17%.

Como política de dividendos, a Administração da Engie Brasil Energia, que atua com energia renovável, geração, comercialização de energia elétrica, transporte de gás e outras soluções energéticas, assumiu um compromisso de distribuição de no mínimo 55% do lucro líquido ajustado, acima da obrigação estatutária de distribuir 30% e com frequência de pagamento semestral. Entretanto, sempre que possível, a companhia distribui 100% do lucro líquido ajustado, como pôde ser observado em 2020, 2021 e 2022.



EDUARDO TAKAMORI

“

Nos últimos anos tivemos oportunidade de realizar um payout acima do mínimo estabelecido, chegando diversas vezes a 100% do lucro líquido ajustado. Parte dos investidores acabaram tomando esse patamar como se o fosse o compromisso mínimo assumido.

”

“Nos últimos anos tivemos oportunidade de realizar um *payout* acima do mínimo estabelecido, chegando diversas vezes a 100% do lucro líquido ajustado. Parte dos investidores acabaram tomando esse patamar como se o fosse o compromisso mínimo assumido. Nesse caso, nosso papel foi esclarecer que a política dá liberdade à administração para reduzir o *payout* até 55% do lucro líquido ajustado, quando existe necessidade de caixa, seja por ajuste da estrutura de capital, por compromissos assumidos com crescimento da capacidade instalada de nossos ativos ou outros fatores”, comenta **Eduardo Takamori**, diretor financeiro e de RI da Engie.

Em 2023, a Engie alcançou marcos significativos, como a conclusão da venda da Usina Termelétrica Pampa Sul (último ativo a carvão do portfólio), tornando-se a maior geradora de energia elétrica 100% renovável do Brasil. No ano passado, a empresa investiu mais de R\$ 2,9 bilhões em energias renováveis e linhas de transmissão e tem previsão de investir mais R\$ 13,8 bilhões entre 2024 e 2026. “Esses esforços refletem o compromisso da empresa com a sustentabilidade e a transição para uma sociedade neutra em carbono”, acrescenta o diretor.

Por sua vez, a Telefônica Brasil não tem uma política que determine o *payout*, porém, usualmente distribui como proventos valores próximos a 100% do lucro líquido ajustado gerado a cada ano.

“Nós somos os líderes do mercado de telecomunicações do Brasil, com maior market share de acessos e receitas em móvel pós-pago e pré-pago e em banda larga fibra. Nos últimos anos, o serviço de conectividade cresceu em relevância e demanda, e nossa liderança foi refletida em resultados superiores”, destaca **Gabriel Menezes**, gerente sênior de RI da Vivo.

De acordo com ele, a companhia vem expandindo o portfólio em novas verticais como serviços financeiros, de entretenimento, saúde e bem-estar e vendas de eletrônicos no B2C, como também serviços de cloud computing, cibersegurança, Internet das Coisas (IoT) no B2B. “São novas avenidas de negócios que culminam em uma expansão relevante do fluxo de caixa livre, reforçando nossa capacidade de remunerar os acionistas”, destaca Menezes.

Os executivos de RI da ISA CTEEP, Engie Brasil da Telefônica Brasil enfatizam que o papel dos RIs é fundamental para disseminação das estratégias de negócios, transparência das informações e dados financeiros, incluindo como é a estrutura de remuneração aos acionistas.

FUNDOS DE AÇÕES DIVIDENDOS COM MELHOR DESEMPENHO EM 5 ANOS E PARTICIPAÇÃO MÍNIMA DE 100 COTISTAS

Fundo	Gestor da carteira	Retorno em 5 anos até 12Abr24 %	Quantidade de cotistas 12Abr24
Trígono Delphos Income FIC FIA	Trígono Capital Ltda.	217,48	29.330
BRB Dividendos FIC FIA Resp Lim	Plural Invest Gestão Recursos Ltda.	150,94	312
BB Ações Dividendos Midcaps Fc FI	BB Gestão de Recursos DtvM S.A	63,37	2.673
Bradesco H FIA Dividendos	BRAM DTVM	62,82	244
Santander Acoes Dividendos Fc FI	Santander Brasil Gestão de Recursos Ltda	54,95	6.832
Cx Fc Ações Expert Vinci Valor Div Rpps	Caixa DTVM S.A.	54,54	148
4um Marlim Dividendos FIA	4um Gestão de Recursos Ltda.	54,49	464
Plural Dividendos FIA	Plural Investimentos Gestão de Recursos Ltda.	51,42	3.905
Itau Acoes Dividendos FI	Itau Unibanco Asset Management Ltda.	50,63	183
Caixa FIA Dividendos	Caixa DTVM S.A.	50,60	2.314
Vinci Gas Dividendos FIA	Vinci Equities Gestora de Recursos Ltda	47,20	135
Itaú Ações Dividendos Fc	Itaú Unibanco Asset Management Ltda.	44,40	224
Banrisul Dividendos FIA	Banrisul S.A. Corr Val Mob e Câmbio	43,86	667
Safra Selection Fc FIA	Safra Wealth DTVM Ltda.	42,87	601
Itaú Ace Dividendos Acoes FICFI	Itaú Unibanco Asset Management Ltda.	41,15	2.692
ARX Income Fc FIA	ARX Investimentos Ltda	40,25	10.415
Bradesco Asset Fc de FIA Dividendos	BRAM DTVM	31,95	482
Bradesco FIA Dividendos	BRAM DTVM	27,32	552
BTG Pactual Dividendos FIC FIA	BTG Pactual Asset Management S/A DtvM	22,10	274
BB Acoes Dividendos Fc FI	BB Gestao de Recursos DtvM S.A	18,45	19.834

Fonte: Elos Ayta Consultoria - Einar Rivero



GABRIEL MENEZES

As três empresas têm a prática de divulgar nos seus resultados, tanto a performance das duas ações, quanto seus retornos considerando também o reinvestimento dos dividendos nos seus papéis.

“O RI é o porta-voz dos dados e deve mostrar como é a remuneração dos acionistas, o que está por trás dos dividendos, divulgar o *dividend yield* e a rentabilidade sobre o patrimônio”, acrescenta Einar Rivero, da Elos Ayta.

FUNDOS DE DIVIDENDOS QUE MAIS ENTREGARAM EM 5 ANOS

Os 20 fundos de ações dividendos com melhores desempenhos em 5 anos, até 12 de abril de 2024, também foram revelados em outro estudo exclusivo para a Revista RI. Os retornos vão de 18,45% a 217,48% no período. Na tabela acima apresentamos o track record no período.

As gestoras que se destacam nas três primeiras posições são a Trígono Capital, Plural Invest Gestão de Recursos e BB Gestão de Recursos DTVM. **RI**

INFLUENCIADORES DIGITAIS & O MERCADO DE CAPITAIS



O crescimento das Redes Sociais promoveu relevantes alterações na dinâmica das relações humanas, proporcionando novas oportunidades e, ao mesmo tempo, apresentando riscos a serem monitorados. Neste contexto de avanço constante e disseminação das Redes Sociais, com multiplicação de conexões e engajamentos cada vez mais amplos, atingindo perfis mais diversos, os Influenciadores Digitais surgiram e se tornaram progressivamente mais relevantes.

por **JOÃO PEDRO NASCIMENTO**

Os Influenciadores Digitais são um fenômeno global, presente em diversos segmentos, não sendo um acontecimento privativo das finanças e do Mercado de Capitais. Eles estão presentes em diversos campos do conhecimento e práticas da humanidade, tais como os esportes, a culinária, a área de saúde e muitos outros segmentos.

Em sua maioria, os Influenciadores Digitais são agentes econômicos de boa-fé, que se utilizam de sua relevância nas Redes Sociais para exercer influência positiva na vida das pessoas. No ambiente do Mercado de Capitais, os Influenciadores Digitais são, inclusive, uma forma poderosa de:

- i. disseminação de educação financeira para o público em geral; e
- ii. aproximação do Mercado de Capitais com os investidores de varejo, em especial o público mais jovem, que vem crescendo exponencialmente na atual democratização do Mercado de Capitais.

Por conta destes aspectos, a CVM reconhece a importância dos Influenciadores Digitais e pondera que, com alguns cuidados, eles podem ser aliados na evolução do Mercado de Capitais no Brasil. Todavia, há um ponto de atenção que precisa ser observado, não apenas pela CVM, mas pela sociedade em geral, que é o fato de existir uma pequena parcela de Influenciadores Digitais que se utiliza desta condição para promover desvios de condutas.

“

É preciso separar o joio do trigo. A CVM está atenta aos desafios apresentados pela pauta. A Autarquia não tem a pretensão de limitar a liberdade de expressão de ninguém, mas – ao mesmo tempo – está ciente dos riscos que a pontual parcela de Influenciadores Digitais não aderentes à boa-fé pode trazer ao Mercado de Capitais.”

É preciso separar o joio do trigo. A CVM está atenta aos desafios apresentados pela pauta. A Autarquia não tem a pretensão de limitar a liberdade de expressão de ninguém, mas – ao mesmo tempo – está ciente dos riscos que a pontual parcela de Influenciadores Digitais não aderentes à boa-fé pode trazer ao Mercado de Capitais.

VOZ DO MERCADO

O *primeiro risco* é a atuação sem registro e invasão do perímetro de atuação de outros agentes regulados do Mercado de Capitais, como são, por exemplo, os analistas e os assessores de investimento.

O *segundo risco*, considerado maior do que o primeiro, está relacionado à atuação dos Influenciadores Digitais em condutas típicas de ilícitos do Mercado de Capitais, como – por exemplo – a Manipulação de Mercado, a Manipulação Informacional e, até mesmo, o Uso de Informação Privilegiada.

Vamos imaginar a situação em que eventual Influenciador Digital sugere investimento em algum valor mobiliário ou determinado ativo. Esta ação, por si só, já é um ponto de atenção. Caberia ao Influenciador Digital sugerir investimento? Ou deveria, esse Influenciador, ter registro junto aos órgãos competentes para realizar a ação de recomendação de investimentos?

Um passo além: previamente à sugestão do ativo, o Influenciador “monta posição” naquele investimento, em comportamento típico de *front running*. Ou seja: estaria o Influenciador criando um cenário, uma expectativa, além de se apresentar de maneira conflitada com o comportamento que vier a ser adotado por seus seguidores?

Não obstante esses contextos apresentados, mais uma característica a ser explorada na esteira do tema dos Influenciadores Digitais diz respeito a um dos pilares do Mercado de Capitais: a **transparência da informação**. Os Influenciadores Digitais — que possuam vínculo com participantes regulados pela CVM e/ou, de outra forma, tenham alguma relação contratual que oriente o viés para a influência exercida — devem tornar pública esta situação de potencial conflito de interesses.

As discussões sobre Influenciadores Digitais são *hot topics* recorrentes em fóruns internacionais da IOSCO - *International Organization of Securities Commissions* e da OCDE – Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico, sendo este um assunto em ebulição em diversos países.

Aqui, no Brasil, a CVM segue abordagem técnica e vanguardista e, também, exalta a postura que os autorreguladores têm tido. Há materiais da ANBIMA e da BSM sobre o tema, que se somam ao estudo promovido pela Assessoria de Análise Econômica e Gestão de Riscos (ASA) de nossa Autarquia, em 2022. Adicionalmente, o assunto vem evoluindo com os cuidados e atenção merecidos.



Uma característica a ser explorada na esteira do tema dos Influenciadores Digitais diz respeito a um dos pilares do Mercado de Capitais: a transparência da informação. Os Influenciadores Digitais — que possuam vínculo com participantes regulados pela CVM e/ou, de outra forma, tenham alguma relação contratual que oriente o viés para a influência exercida — devem tornar pública esta situação de potencial conflito de interesses.



Em 2022, em meio ao estudo da ASA, a CVM se atentou à transparência em relação aos vínculos contratuais dos influenciadores. A partir de 2023, os focos da CVM passaram a estar relacionados (i) ao desenvolvimento de tecnologias para lidar com este desafio e (ii) à eventual necessidade de regulamentação do tema no Mercado de Capitais.

No final de novembro de 2023, a nossa Autarquia, valorizando o diálogo e escuta ativa, realizou uma Consulta Pública conceitual sobre a atuação de Influenciadores Digitais no Mercado de Capitais. O objetivo da CVM foi receber ponderações e comentários do público sobre possíveis opções



A CVM iniciará, de forma organizada e construtiva, a análise das sugestões recebidas. Com o devido entendimento e percepção, pretendemos evoluir para conclusões sobre a possibilidade de encontrar um potencial caminho de convergência que privilegie a transparência, a segurança e bom funcionamento do segmento regulado pela Autarquia.



regulatórias a serem consideradas em relação à elaboração de regulação prevendo obrigações e responsabilidades aos agentes regulados ao contratarem ou atuarem como influenciadores, bem como ao disseminarem informações por meio de plataformas de mídias e redes sociais.

Para isso, a CVM promoveu perguntas e as distribuiu em três vertentes:

- i. enfoque nas diligências de contratação e medidas de transparência que devem ser observadas quando do estabelecimento de parcerias de participantes diversos do mercado de valores mobiliários, como emissores, distribuidores, gestores, analistas, intermediários, com Influenciadores Digitais para promoção de seus serviços ou de valores mobiliários específicos por eles emitidos, distribuídos, analisados ou intermediados;
- ii. questões relacionadas à linguagem e comunicação promocional de autoria dos agentes regulados, com o objetivo de buscar subsídios sobre as alterações regulatórias apropriadas para atualizar as cautelas necessárias quando da divulgação de informações e comunicações, pelos próprios participantes regulados, em plataformas de mídias e redes sociais; e
- iii. aspectos que tratam da atividade de analista de valores mobiliários de maneira geral, abrangendo os analistas de valores mobiliários que são registrados, especialmente os que atuam majoritariamente ou exclusivamente por meio das plataformas de mídias e redes sociais, e aqueles, que por não serem registrados,

poderiam incorrer no exercício da atividade de analista de valores mobiliários de maneira irregular.

Os comentários que os participantes do Mercado de Capitais encaminharam à Autarquia estão públicos e podem ser verificados por meio do **QR Code abaixo**:



QR Code com link para:
https://conteudo.cvm.gov.br/audiencias_publicas/ap_sdm/2023/sdm0423.html

Em paralelo, a CVM iniciará, de forma organizada e construtiva, a análise das sugestões recebidas. Com o devido entendimento e percepção, pretendemos evoluir para conclusões sobre a possibilidade de encontrar um potencial caminho de convergência que privilegie a transparência, a segurança e bom funcionamento do segmento regulado pela Autarquia. **RI**



JOÃO PEDRO NASCIMENTO
é presidente da Comissão
de Valores Mobiliários - CVM.
joao.pedro@cvm.gov.br

Web Summit Rio 2024

TOKENIZAÇÃO

DE ATIVOS REAIS

Na segunda quinzena de abril de 2024, o Rio de Janeiro, que continua lindo, foi tomado pelas pautas de IA, criptomoedas, matrizes energéticas, ferramentas de inteligência para o varejo, Tokenização e muito mais. Essas pautas foram discutidas em inúmeros fóruns no Web Summit Rio 2024, mas algo que realmente nos chama atenção, é o movimento que já está se formando em volta do tema de Tokenização dos ativos reais.

por **GLADES CHUERY**

Este artigo inaugura uma série que explorará a tokenização de ativos reais e suas tecnologias correlatas como tema principal.

O QUE É ESSA TAL “TOKENIZAÇÃO”

A tokenização de ativos é um processo que transforma um bem ou direito em uma representação digital chamada **token digital**. Esses tokens são registrados e negociados em uma rede **blockchain**, que é uma tecnologia que permite armazenar dados em blocos distribuídos em uma rede e os utiliza para validar qualquer alteração realizada.

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) tem demonstrado

preocupação com esse assunto há algum tempo, emitindo uma série de pareceres que reforçam seu interesse e seu compromisso em regulamentar essa área para garantir maior segurança aos investidores.

“Notadamente, e considerando o cenário global, os debates sobre a regulação desses ativos estão se intensificando em diversos países, esse é um desafio transfronteiriço que exige orientações claras e coordenadas”. - CVM

No âmbito regulatório, um dos pareceres emitidos pela CVM, é o **Parecer de Orientação 40**, que traz orientações iniciais, como por exemplo, a caracterização de criptoati-

vos: ativos representados digitalmente, protegidos por criptografia, que podem ser objeto de transações executadas e armazenadas por meio de tecnologias de registro distribuído (Distributed Ledger Technologies – DLTs). Usualmente, criptoativos (ou a sua propriedade) são representados por *tokens*, que são títulos digitais intangíveis.

Sobre o tema da tokenização, a orientação prevista no parecer, destaca que não está sujeita à prévia aprovação ou registro perante a CVM. Entretanto, emissores e a oferta pública de tais *tokens* estarão sujeitos à regulamentação aplicável, assim como a administração de mercado organizado para emissão e negociação dos *tokens* que sejam valores mobiliários, bem como para os serviços de intermediação, escrituração, custódia, depósito centralizado, registro, compensação e liquidação de operações que envolvam valores mobiliários.

MAS HÁ VANTAGENS EM SE TOKENIZAR UM ATIVO?

A tokenização de ativos, impulsionada pela tecnologia blockchain, está abrindo um mundo de possibilidades, transformando a forma como investimos, negociamos e interagimos com diversos tipos de bens. E, embora ainda em fase inicial de adoção por parte dos investidores, a tokenização já vem ganhando espaço nas mesas de discussão dos reguladores, conforme já destacado. Mais do que um mero conceito inovador, a **tokenização** se apresenta como uma ferramenta promissora, capaz de trazer diversos benefícios para o universo dos investimentos.

Para além dos exemplos mencionados anteriormente, vamos mergulhar em um oceano de casos de uso inovadores que demonstram o poder transformador dessa tecnologia:

- **Maior Democratização de Investimentos:** A tokenização permite a fragmentação de ativos em unidades menores, os tokens. Essa democratização do acesso facilita a participação de um público mais amplo no mercado, abrindo portas para investimentos que antes eram restritos a grandes investidores. Imagine poder investir em imóveis de alto valor ou obras de arte renomadas com apenas alguns cliques, sem precisar de aportes milionários.
- **Maior Liquidez:** A tokenização torna os ativos mais facilmente negociáveis, aumentando sua liquidez. Através de plataformas digitais, os tokens podem ser comprados e vendidos com rapidez e segurança, proporcionando aos investidores maior flexibilidade para gerenciar seus portfólios.



Embora ainda em fase inicial de adoção por parte dos investidores, a tokenização já vem ganhando espaço nas mesas de discussão dos reguladores, conforme já destacado. Mais do que um mero conceito inovador, a tokenização se apresenta como uma ferramenta promissora, capaz de trazer diversos benefícios para o universo dos investimentos.



- **Redução de Custos:** A tokenização elimina a necessidade de intermediários, como bancos e corretoras, reduzindo significativamente os custos de transação para os investidores. Essa economia pode ser reinvestida, aumentando o retorno final do investimento.
- **Maior Transparência:** A tecnologia blockchain, base da tokenização, garante um ambiente transparente e seguro para as transações. Cada token é registrado de forma imutável na blockchain, proporcionando rastreabilidade e segurança contra fraudes. Além disso, a natureza descentralizada da blockchain elimina a necessidade de intermediários, reduzindo custos e burocracias.
- **Novos Horizontes de Investimento:** A tokenização abre um leque de possibilidades inéditas para o investimento. Ativos como imóveis, obras de arte, startups, royalties de música e até mesmo o tempo de



É importante lembrar que a tokenização ainda está em pleno desenvolvimento e que existem alguns desafios a serem superados, como da própria regulamentação do mercado e a educação dos investidores. No entanto, o potencial transformador dessa tecnologia é inegável, e a tokenização tem tudo para se tornar uma ferramenta fundamental no futuro dos investimentos.



uso de bens físicos podem ser tokenizados e negociados em plataformas digitais. Essa diversificação abre portas para investimentos inovadores e promissores, antes inacessíveis ao investidor comum.

- **Sustentabilidade e Rastreabilidade:** A tokenização pode ser utilizada para promover a sustentabilidade e a rastreabilidade em diversos setores. Por exemplo, na cadeia de suprimentos, os tokens podem ser usados para rastrear a origem dos produtos, garantindo maior transparência e combatendo a falsificação.

A tokenização representa uma oportunidade única para democratizar o acesso aos investimentos, aumentar a liquidez dos ativos, reduzir custos e abrir portas para novos horizontes de investimento.

É importante lembrar que a tokenização ainda está em pleno desenvolvimento e que existem alguns desafios a serem superados, como da própria regulamentação do mercado e a educação dos investidores. No entanto, o potencial transformador dessa tecnologia é inegável, e a tokenização tem tudo para se tornar uma ferramenta fundamental no futuro dos investimentos.

Com o desenvolvimento contínuo da tecnologia e a crescente adoção por parte dos reguladores e investidores, a

tokenização tem o potencial de revolucionar o mercado de capitais e transformar a forma como investimos.

WEB SUMMIT RIO 2024: O EVENTO SERÁ TOKENIZADO TAMBÉM?

O Web Summit Rio 2024 reuniu especialistas renomados de todo o mundo para debater os mais recentes avanços e desafios da tokenização de ativos reais. A tokenização, processo de conversão de ativos físicos em tokens digitais, apresenta um enorme potencial para revolucionar diversos setores, desde finanças e investimentos até imóveis e propriedade intelectual.

No próximo artigo, vamos ver os casos de uso reais de tokenização, espero que você esteja comigo. **RI**



GLADES CHUERY

é diretora da Taticca Allinial Global Brasil; e coordenadora do GT de Mulheres IBRI.
glades.chuery@taticca.com.br

O SITE DA SUA EMPRESA REALMENTE TEM A CARA DELA?

WEBSITES DE RELAÇÃO COM INVESTIDORES | CORPORATIVO | E DE SUSTENTABILIDADE

Soluções tecnológicas, sob medida, que enriquecem a experiência de cada visitante e otimizam seu tempo de manutenção.



FERRAMENTAS PRÓPRIAS DE RI



TECNOLOGIA RESPONSIVA



SEGURANÇA



CUSTOMIZAÇÃO



SEO

FERRAMENTAS PRÓPRIAS E CUSTOMIZADAS DE RI:

- Gráficos interativos
- Simulador de investimento
- Evolução das ações
- Séries históricas
- Histórico de cotações
- Plataforma de webcast
- Gestão e disparo de mailing com relatório de envios
- Principais recomendações de acessibilidade do WCAG



QUER SABER MAIS?
BRIDGE.AATB.COM.BR

Em um cenário dinâmico onde a inovação e agilidade reinam, as startups navegam por um caminho desafiador rumo ao sucesso. Comece esta jornada pela governança - um catalisador crucial para o crescimento sustentável. Desde enfrentar obstáculos iniciais até descobrir oportunidades, a governança age como a guardiã, filtrando riscos e orientando as startups por territórios desconhecidos.

por **ANA PAULA CANDELORO**

O QUE É GOVERNANÇA?

Existem cinco pilares principais da governança: integridade, transparência, equidade, responsabilidade e sustentabilidade. Além disso, a governança corporativa abrange a governança da informação, abordando dados (sob a LGPD) e a governança e-social.

Para o sucesso das startups, transcender códigos convencionais é fundamental. Adaptar o sistema às suas necessidades, promover uma mentalidade de governança desde a fase de idealização e abraçar a inovação garantem crescimento e maturação.

“G” COMO O GUARDIÃO

Referindo-se à governança como “G”, ele desempenha um papel vital em ambientes corporativos, servindo como um guardião contra ameaças internas e externas. A adoção da matriz SWOT ajuda a identificar riscos.

A governança age como um sistema de segurança confiável, fornecendo proteção e equipando organizações para lidar com crises. Embora não as evite, permite o gerenciamento proativo de riscos, mapeando vulnerabilidades e estabelecendo planos de contingência.

BENEFÍCIOS (FINANCEIROS) DE UM SISTEMA DE GOVERNANÇA

Para começar, a transparência auxilia a compreensão dos stakeholders, a responsabilidade social garante consciência do impacto das ações e o gerenciamento de riscos prepara para desafios. Encorajando a inovação, sustentabilidade e conformidade legal, a governança reduz a burocracia e aprimora a eficiência operacional.

Financeiramente, ela aumenta a credibilidade, facilitando a captação de recursos. Servindo como ferramenta para internacionalização, ela atrai investidores com práticas éticas, permitindo que as startups escolham e controlem os relacionamentos com stakeholders.

DESAFIOS E OPORTUNIDADES AO IMPLEMENTAR UM SISTEMA DE GOVERNANÇA

A implementação da governança apresenta desafios, como a necessidade de liderança inspiradora, uma perspectiva de longo prazo e a incorporação do gerenciamento de riscos. Superar esses obstáculos é essencial para práticas éticas e sustentáveis.

No entanto, abraçar a governança também oferece oportunidades. O ativismo dos consumidores e as demandas de fundos de investimento por práticas robustas contribuem para a chance de construir confiança, atrair investimentos e aumentar a resiliência. Tornar o gerenciamento de riscos um item fixo na pauta fortalece o sistema e contribui para a sustentabilidade a longo prazo.

TOP 3 ERROS COMETIDOS POR STARTUPEIROS

Errar contribui para a resiliência, mas certas armadilhas devem ser evitadas.

Primeiro, acreditar que a governança é apenas para grandes empresas é um erro comum e prejudicial.

Segundo, a relutância em criar um cronograma para a startup dificulta o progresso e o atingimento de metas.

Por último, o gerenciamento de riscos inadequado representa uma ameaça significativa. Identificar e se preparar

GOVERNANÇA

para eventos altamente improváveis é uma abordagem preventiva no mundo dos negócios.

O QUE DEVE EXISTIR PARA APOIAR UM SISTEMA DE GOVERNANÇA?

Embora o sistema de governança seja uma ferramenta valiosa para qualquer organização, ele não é imune à turbulência. Portanto, é essencial para sua startup ter outros pilares para se apoiar durante momentos conturbados.

EXTRAORDINÁRIO

O extraordinário, a principal vantagem competitiva de uma startup, está em soluções únicas e inovadoras que superam o desenvolvimento convencional.

Para estar a frente, as startups devem explorar ângulos negligenciados, redefinir problemas e criar novos modelos de negócios. Essa abordagem garante longevidade e um melhor desempenho financeiro. O conselho é buscar o não convencional.

CARTA AO MERCADO

Outro pilar essencial é uma Carta ao Mercado bem elaborada. Ela serve para posicionar sua organização, atualizar stakeholders e incentivar a comunicação transparente. Diferentes modelos atendem a propósitos específicos, como apresentações introdutórias ou manifestos expressando intenções, valores e metas.

Elaborar uma carta envolvente engloba enfatizar valores, fomentar conexão e destacar melhores práticas. O *storytelling* é uma ferramenta poderosa que transforma ideias em narrativas interessantes, nutrindo a confiança e humanizando relacionamentos.

IMPORTÂNCIA DO ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS

Stakeholders engajados são chave para fomentar um negócio próspero. Para alcançar isso, comunicação aberta, empatia e valores compartilhados são essenciais.

Certificados e relatórios de sustentabilidade também desempenham papéis fundamentais. A gestão humanizada é outra obrigação, envolvendo empatia, inclusão, valor compartilhado e simplicidade.

Construir relacionamentos duradouros com fornecedores e parceiros exige esforço contínuo, mas é extremamente necessário. Um relacionamento sólido pode ser alcançado por meio de serviços personalizados, planejamento compartilhado, incentivos significativos e monitoramento regular.



Para estar a frente, as startups devem explorar ângulos negligenciados, redefinir problemas e criar novos modelos de negócios. Essa abordagem garante longevidade e um melhor desempenho financeiro. O conselho é buscar o não convencional.



GERENCIAMENTO DE RISCOS

A Lei de Murphy avisa que se algo pode dar errado, irá. Planejar-se para evitar tais contratemplos é crucial, mas gerenciar riscos pode ser desafiador.

Uma ferramenta boa e simples é a matriz SWOT, mas para uma estratégia de risco robusta, aprofunde-se em conceitos como Cisnes Negros e Verdes de Nassim Taleb. Os cisnes negros denotam eventos raros e impactantes, enquanto os cisnes verdes representam crises financeiras causadas pelas mudanças climáticas.

Controles, muitas vezes desconfortáveis para empresas já estabelecidas, protegem contra riscos. Desconsiderar tais riscos acarreta em consequências destrutivas.

MÉTRICAS E INDICADORES PARA SEU SISTEMA DE GOVERNANÇA

Indicadores de impacto são essenciais para as startups transmitirem de forma transparente o impacto de suas atividades. Essas práticas mostram aos *stakeholders* se os objetivos são alcançados, prevenindo *greenwashing* e aumentando a credibilidade.

Métricas bem planejadas fornecem objetividade e provas aos *stakeholders*, incentivando a transparência. Ela, por sua vez, é crucial para a implementação de KPIs auditáveis, garantindo que as decisões sejam baseadas em dados.

COMO A AGENDA ESG PODE SER ESTRATEGICAMENTE IMPLANTADA NO SISTEMA DE GOVERNANÇA

As diretrizes ESG (Ambiental, Social e Governança) são parâmetros que integram todas as etapas do negócio, moldando práticas desde a etapa de idealização. A governança, já inerente ao ESG, garante a implementação eficaz de políticas, alinhando-se aos interesses dos stakeholders.

A integração bem-sucedida de uma agenda ESG requer comprometimento estratégico, holístico e educação contínua por meio de métodos como benchmarking. Alinhar os princípios ESG aos objetivos organizacionais transforma a governança em uma ferramenta poderosa para impulsionar a sustentabilidade e responsabilidade social, guiada pela dedicação da liderança.

NOVOS MODELOS ECONÔMICOS E METODOLOGIAS PARA IMPULSIONAR INICIATIVAS ESG

Explore novos modelos econômicos para construir iniciativas robustas de ESG:

- **Capitalismo Consciente:** prioriza o valor para os stakeholders e para o planeta acima do lucro;
- **Economia Budista:** enfatiza maturidade ética e impacto ambiental mínimo;
- **Economia Fraternal:** advoga pelo altruísmo;
- **Economia de Francisco e Clara:** alinha-se com amor, justiça social e escuta ativa;
- **Organizações Caólicas:** mesclam ordem e caos para crescimento equitativo;
- **B Corp:** redefine sucesso equilibrando metas sociais, ambientais e financeiras, construindo uma comunidade global.

CONSELHOS CONSULTIVOS COMO FERRAMENTA PARA A BOA GOVERNANÇA

O conselho consultivo orienta uma organização em questões estratégicas, determinando o apetite de risco e guiando resultados para crescimento de médio a longo prazo. As responsabilidades de cada conselho variam com base na empresa, estágio e maturidade.

Sua existência melhora a governança, proporcionando es-

“

O conselho consultivo orienta uma organização em questões estratégicas, determinando o apetite de risco e guiando resultados para crescimento de médio a longo prazo. As responsabilidades de cada conselho variam com base na empresa, estágio e maturidade.

”

tabilidade, segurança e suporte na resolução de conflitos. Implementar o conselho cedo sinaliza boa governança, maturidade e sofisticação.

Para garantir um conselho de alto desempenho, priorize a adaptabilidade às mudanças, conduza avaliações regulares e foque em alinhar estratégias com mudanças de longo prazo.

CRIANDO UM CRONOGRAMA EFICIENTE PARA IMPLEMENTAÇÃO DA GOVERNANÇA

Um cronograma eficaz é essencial para a preparação futura e adaptabilidade. Aqui estão 5 dicas de planejamento:

- Estabeleça uma timeline de dezoito meses;
- Priorize ações em intervalos de seis meses;
- Celebre vitórias rápidas para progresso impactante;
- Monitore de perto cada intervalo;
- Aceite mudanças. **RI**



ANA PAULA CANDELORO

é Conselheira estratégica com experiência no ecossistema de empreendedorismo e inovação, mercado financeiro, PME e 3º setor, com foco em ESG e gerenciamento de riscos. Advogada, executiva C-level, Mestre em Liderança para a Sustentabilidade pela Universidade de Cambridge, Inglaterra.
anacaneloro@uol.com.br

SUSTENTABILIDADE

& ESG

EM ESPIRAL ASCENDENTE NO CAPITALISMO DE STAKEHOLDERS

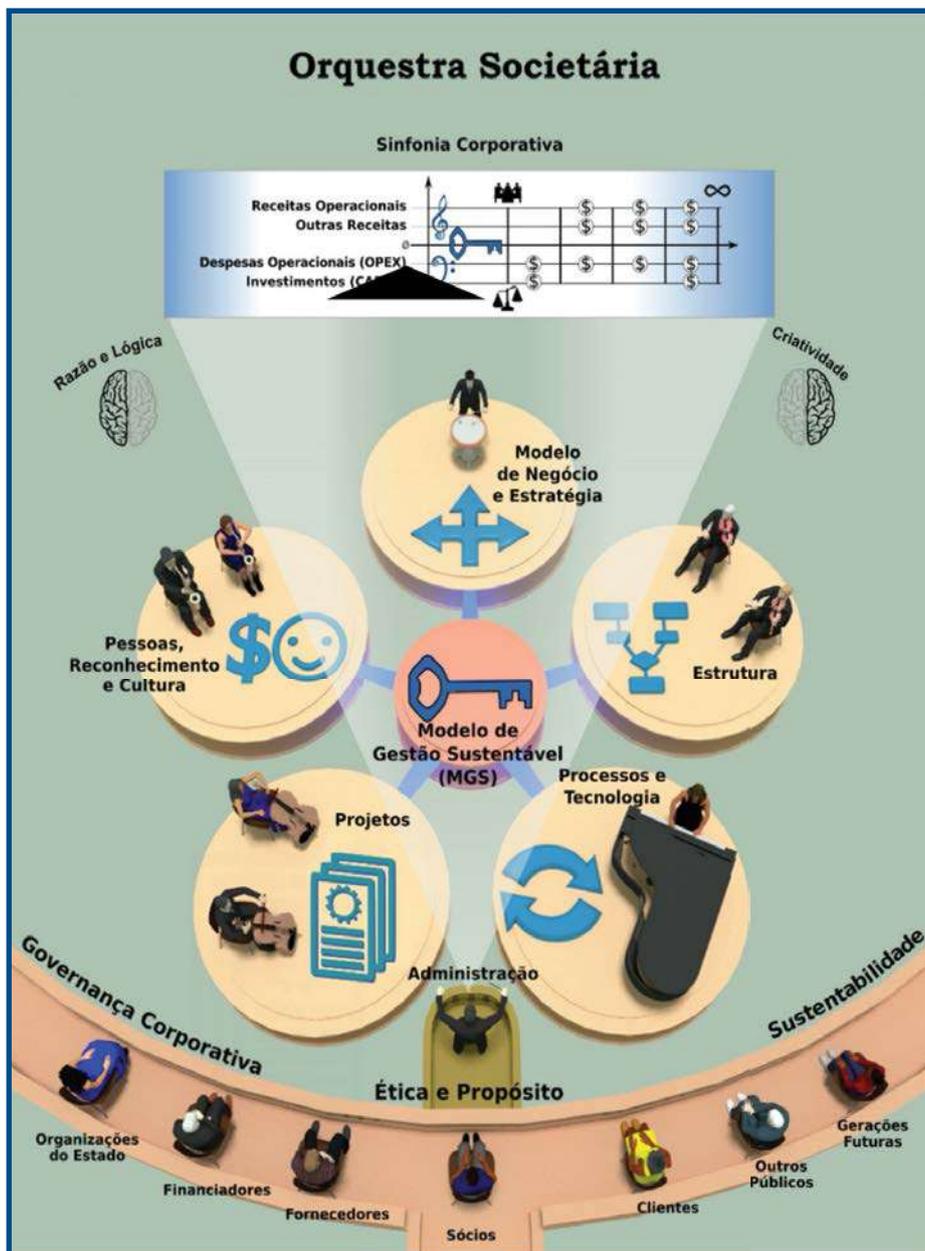
Na edição anterior, previmos a conclusão do projeto *ESG: uma partitura que está sendo escrita*, a ser efetivada em duas edições, a presente e a próxima, com base nos conhecimentos advindos de 13 entrevistas realizadas com conselheiras de administração altamente capacitadas e experientes: 12 planejadas e 1 extraordinária.

por **CIDA HESS** e **MÔNICA BRANDÃO**

AS PERGUNTAS QUE PLANEJAMOS RESPONDER NESTAS DUAS EDIÇÕES SÃO AS SEGUINTE:

1) devemos enriquecer os conceitos e design da Orquestra Societária, do Modelo de Gestão Sustentável (MGS) e da Sinfonia Corporativa, ou mesmo acrescentar novos constructos?

2) Se positivo, de que forma? Visando facilitar o entendimento dos novos leitores desta Revista RI, reproduzimos, a seguir, a figura clássica dos três constructos em questão, que embasaram nosso projeto.



Orquestra Societária: organização comprometida com a ética e boas práticas de governança corporativa e de sustentabilidade, administrada com base em um Modelo de Gestão Sustentável (MGS).

MGS: chave de sucesso para a orquestração das dimensões fundamentais da organização, representadas pela Estrela de Galbraith, ampliada pelos estudos das autoras.

Sinfonia Corporativa: principal produto da Orquestra Societária, propiciado pelo MGS, abrangendo harmonia entre *stakeholders*, gestão estratégica de riscos e resultados econômico-financeiros, ambientais e sociais sustentáveis.

ORQUESTRA SOCIETÁRIA

Para que possamos responder as perguntas propostas, iniciemos com as principais contribuições das entrevistas realizadas para o projeto, resumidas a seguir.

Observamos que cada conselheira entrevistada oferece uma perspectiva única sobre como as práticas ESG devem ser implementadas e integradas, refletindo suas experiências e visões particulares sobre o futuro da sustentabilidade, em função dos desafios específicos enfrentados pelas organizações onde elas atuam como conselheiras, na implementação de estratégias eficazes de ESG.

PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES DAS 13 ENTREVISTAS

Nessa longa jornada de dois anos, selecionar as principais contribuições das entrevistas realizadas para o projeto ESG: *uma partitura que está sendo escrita* foi uma das tarefas mais difíceis! Então, para obter a íntegra das contribuições, recomendamos aos leitores que (re)leiam essas entrevistas que estruturamos em três blocos de análise, a seguir:

BLOCO I: Trajetórias dos temas sustentabilidade e a dimensão governança corporativa das práticas ESG e os impactos da pandemia COVID

Conselheiras entrevistadas: Olga Stankevicius Colpo (edição: 258), que cunhou o nome deste projeto, Cátia Tokoro (259), Deborah Patrícia Wright (260) e Eliane Aleixo Lustosa (261). Sugerimos a leitura do conteúdo das edições indicadas entre parêntesis e da edição 266, que contempla as principais conclusões dessas quatro entrevistas.

Principais contribuições

- A expressão que resume a trajetória dos temas sustentabilidade e ESG – *Environmental, Social and Governance*, até o presente momento, é *evolução em espiral ascendente*.
- A evolução do capitalismo, pautado por riscos que ameaçam o meio ambiente e muitos seres humanos pelo Planeta, impulsiona tal movimento em espiral, nas dimensões econômica, social e ambiental.
- Especialistas econômicos identificam a emergência de *um capitalismo de stakeholders*.
- Com a sustentabilidade e ESG, *governança corporativa mudou de patamar*, deixando de se preocupar preponderantemente com os conflitos entre sócios controladores e não controladores de empresas e

agregando preocupações com tomada de decisões, gestão de pessoas e de *stakeholders*.

- A governança emerge como um **impulsionador (interno) da qualidade ambiental e social**, sendo considerada como fator chave para embasar essas questões.
- ESG, uma **evolução do TBL – Triple Bottom Line**, requer **liderança do conselho** de administração na implementação da *Agenda ESG*, um ciclo PDCA – *Plan/Do/Control/Act* – **estruturado e alinhado a necessidades planetárias**, letramento de líderes organizacionais, bem como **metas e indicadores claros** nos fronts econômico, social e ambiental, especialmente em tempos de crise.
- A pandemia COVID exigiu resiliência e impôs mudanças no *modus operandi* das empresas, cujos **líderes se viram obrigados a cuidar das pessoas em bases inéditas**, para proteger os negócios e empregos. Parte das medidas adotadas (focadas na gestão de pessoas e riscos) poderá persistir a longo prazo, mas não foram tão profundas quanto se esperava pela proporção da crise sanitária.
- A pandemia reforçou a **centralidade das pessoas nas organizações**, exigindo medidas de longo prazo alinhadas à governança e sustentabilidade.
- Necessidade da criação de **comitês de sustentabilidade** nos conselhos para integrar ESG na estratégia corporativa.
- As empresas que se qualificarem e adotarem gestão de riscos e oportunidades presentes e potencialmente possíveis poderão ser pioneiras, desenvolvendo **resiliência** e, concomitantemente, uma atitude inovadora em relação ao futuro.

BLOCO II: Propósito e sua materialização nos resultados organizacionais, fatores críticos de sucesso ESG e de um Modelo de Gestão Sustentável e os impactos da pandemia COVID

Importante observar que as entrevistas responderam às questões sobre fatores críticos de sucesso e o MGS com base na figura inicial (Orquestra Societária), chegando-se a listagens com várias alternativas para esses fatores.

Conselheiras entrevistadas: Débora Santille (edição: 267), Heloísa Belotti Bedicks (268), Gabriela Baumgart (269) e

Neusa Maria Bastos Fernandes dos Santos (270). Sugerimos a leitura do conteúdo das edições indicadas entre parêntesis e das edições 272 e 274, com as principais conclusões das quatro entrevistas.

Principais contribuições

- A integração da sustentabilidade e ESG na estratégia corporativa, jornada longa com alma e verdade, é muito relevante.
- Crítico é o papel crítico da liderança na promoção de

iniciativas ESG, com estruturas de governança robustas para apoiá-las e a importância da transformação digital.

- A materialização do propósito nos resultados organizacionais parte de vetores de impulsão iniciais – conscientização de sócios e líderes, conduta ética e de integridade & pressões exógenas e endógenas –, que impactam a estratégia, os processos e a cultura da organização, culminando na ideia de empresa cidadã, conforme representado na figura a seguir:



Guia SDG = para alinhamento de estratégias aos ODS
ODS = Objetivos de Desenvolvimento sustentável da ONU

Nota: No plano intermediário da figura, estão presentes três elementos da Estrela de Galbraith (ver figura inicial): **estratégia, processos e cultura.**

- A empresa cidadã é descrita pelo propósito da organização e seu status é comprovado com fatos e dados, por meio de relatório e comunicação com o ambiente externo (ver parte superior da figura em questão).
- Os fatores críticos de sucesso de ESG e de um Modelo de Gestão Sustentável relacionam-se, de forma abrangente ou específica, às cinco dimensões da Orquestra Societária (ver figura inicial): 1) Modelo de negócios e estratégia; 2) Estrutura; 3) Processos e tecnologia; 4) Projetos; e, 5) Pessoas, Reconhecimento & Cultura.
- A governança corporativa é elemento comum, que perpassa os cinco vértices acima mencionados.

ORQUESTRA SOCIETÁRIA

- As **pessoas** são o elemento mais crítico ou, no mínimo, muito crítico, destacando-se a importância da **liderança** e da **cultura** na qual elas se inserem, entre outros tópicos.
- É possível elaborar um conjunto robusto de diretrizes básicas de um Modelo de Gestão Sustentável (MGS), a partir de fatores críticos de sucesso identificados via pesquisa interna, tanto para esse Modelo (e as cinco dimensões que esse orquestra), quanto considerando ESG, à luz do propósito organizacional.
- Necessidade de padrões de *reports* e *disclosures* e pressão para investimentos sustentáveis seguirão nas pautas dos reguladores e conselhos de administração, dando tração e velocidade às mudanças regulatórias necessárias para apoiar o ESG.
- Ênfase nas práticas éticas e inclusão de práticas sustentáveis como parte integral da cultura corporativa, alinhadas com o *core business* das empresas.
- Crescimento da consciência sobre ESG com o impacto da pandemia como catalisador de práticas sustentáveis.
- Aumento da demanda de líderes mais qualificados para assumirem as responsabilidades da área de sustentabilidade, como o CSO – *Chief Sustainability Officer*.

BLOCO III: A dimensão social do ESG e o set mínimo de práticas requerido

Conselheiras entrevistadas: Cláudia Pitta (edição: 275), Sandra Guerra (276), Denise Hills (278) e Vânia Borgerth (279). Sugerimos a leitura do conteúdo das edições indicadas entre parêntesis e da edição 280, que contempla as principais conclusões dessas quatro entrevistas.

Principais contribuições

- A criação de uma cultura ética é imprescindível.
- A integração do ESG no planejamento estratégico é fundamental.
- O G de ESG (Governança) é sua força motriz. O ponto de partida é o propósito da organização.
- O S de ESG (Social) é uma questão de direitos humanos, abrangendo temas como DEI - Diversidade, Equidade e Inclusão, representatividade, comércio justo, rastreabilidade, valorização da origem dos produtos e da



Necessidade de padrões de reports e disclosures e pressão para investimentos sustentáveis seguirão nas pautas dos reguladores e conselhos de administração, dando tração e velocidade às mudanças regulatórias necessárias para apoiar o ESG.



cadeia envolvida em sua produção, salário digno, clima, bem-estar e outros.

- O S de ESG ensina a olhar “além dos números”, tratando-se, principalmente, de gestão de riscos e exigindo treinamento, conversa e monitoramento. Requer um “olhar de alma” aos seres humanos, o que implica enxergar a realidade de cada pessoa da organização e tratá-la como ser único.
- A gestão de riscos e de externalidades estão entrelaçadas, sendo que os impactos provocados pelas organizações não são mais opção.
- O set mínimo de ESG é o da conformidade, com o cumprimento da Constituição Federal e das leis trabalhistas, ambientais, de proteção ao consumidor, entre várias outras. A Carta Magna pauta os direitos humanos.
- Não existe cartilha mínima de sustentabilidade. Os gestores da empresa são os responsáveis para determinar qual é o set mínimo, destacando-se a importância do reporte, oportunidade para a organização se apresentar ao mercado, de contar sua história com propriedade, transparência e integridade.

ENTREVISTA EXTRAORDINÁRIA:
Trajetórias dos temas sustentabilidade e ESG,
comunicação, pandemia COVID e seus impactos

Conselheira entrevistada: Sonia Consiglio (edição: 265).

Principais contribuições

- Nessa jornada em que um dos marcos mais importantes foi o Relatório Brundtland de 1987, temos visto, nos últimos cinco anos, um movimento crescente: a comunidade de investidores chegando muito mais forte, valorizando empresas com práticas ESG e cobrando-as demais.
- A sustentabilidade deve ser incorporada através de relatórios e adesão a iniciativas globais, como o Pacto Global da ONU.
- A agenda ESG tem que estar presente na estratégia e esse é o principal desafio, existindo várias dúvidas! É uma jornada que exige liderança, seriedade, calma, sem movimentos críticos, já que não se impõe uma agenda.
- Mudanças efetivas em sustentabilidade devem ocorrer através do setor econômico-financeiro, com integração no planejamento estratégico das empresas.
- O convencimento de sócios controladores em um ambiente empresarial de grande concentração de propriedade requer que a comunicação seja feita com base em fatos e dados, pois quando as pessoas entendem, elas se mobilizam, havendo o desafio da linguagem, da adaptação do conteúdo àquele com quem se comunica.
- Assim como a qualidade hoje é inerente aos produtos e serviços, um dia, com o avanço do **letramento** e da **comunicação**, a sustentabilidade terá o mesmo caminho e não será mais preciso pensar na **sigla ESG**, pois ela estará **integrada ao planejamento estratégico das empresas**. Ainda estamos longe desse momento.
- A pandemia COVID foi um divisor de águas para o ESG, mostrando que **o mundo é interligado** e conferindo, pela dor, grande destaque à **dimensão S do ESG**, muito fortalecida. A pandemia mostrou que **não é possível tratar questões de sustentabilidade em caixinhas separadas**.
- A agenda ESG entrará na empresa por três caminhos:



Assim como a qualidade hoje é inerente aos produtos e serviços, um dia, com o avanço do letramento e da comunicação, a sustentabilidade terá o mesmo caminho e não será mais preciso pensar na sigla ESG, pois ela estará integrada ao planejamento estratégico das empresas. Ainda estamos longe desse momento.



pelo amor, pela dor ou pela inteligência. Se for pelo amor e pela inteligência, será muito melhor.

AVALIAÇÃO CRÍTICA DA
ORQUESTRA SOCIETÁRIA: RODADA 1

Nesta edição, respondemos à primeira das duas perguntas iniciais: devemos enriquecer os conceito e *design* da **Orquestra Societária**, do Modelo de Gestão Sustentável (MGS) e da **Sinfonia Corporativa**, ou mesmo acrescentar novos constructos?

As contribuições sintetizadas das entrevistas realizadas com as conselheiras entrevistadas reforçam a contemporaneidade desses constructos que temos desenvolvido ao longo dos 10 anos de existência desta coluna e refletem, com propriedade, as transformações e exigências por empresas éticas e sustentáveis, que introjetam a sustentabilidade e ESG, com robusta governança corporativa.

De todo modo, é fundamental dar transparência e aprimorar o design e os conceitos dos três constructos mencionados, especialmente a partir dos seguintes pontos, que extraímos das contribuições apresentadas pelas entrevistadas:



As contribuições sintetizadas das entrevistas realizadas com as conselheiras reforçam a contemporaneidade desses constructos que temos desenvolvido ao longo dos 10 anos de existência desta coluna e refletem, com propriedade, as transformações e exigências por empresas éticas e sustentáveis, que introjetam a sustentabilidade e ESG, com robusta governança corporativa.



BLOCO I

- Governança e sustentabilidade – evolução em espiral ascendente, com letramento obrigatório, principalmente dos líderes organizacionais;
- Emergência do capitalismo de stakeholders; e,
- Centralidade das pessoas nas organizações, reforçada pela pandemia.

BLOCO II

- A Orquestra Societária como empresa cidadã;
- O propósito e seus impulsionadores; e,
- A criação de Comitês de Sustentabilidades e CSO – Chief Sustainability Officer.

BLOCO III

- Arcabouço regulatório – determinação mandatória (cumpra-se);
- Direitos humanos; e,

- Olhar de alma para as pessoas.

ENTREVISTA EXTRAORDINÁRIA

- Transformação pelo amor e pela Inteligência;
- Resiliência e uma abordagem mais humana nos negócios; e,
- Adesão a iniciativas globais, como o Pacto Global da ONU.

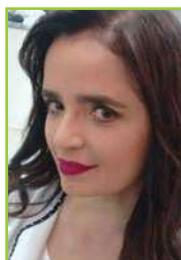
A partir desses pontos, na próxima edição concluiremos o projeto ESG: uma partitura que está sendo escrita, agregando contribuições aos três constructos básicos objeto desta coluna, lançada na capa da edição 181 desta Revista RI (mar/2014) e tendo completado, na última edição, 10 anos de longevidade, com apoio incondicional do diretor editorial Ronnie Nogueira.

Finalizamos agradecendo a atenção dos leitores e estimulando-os a nos enviarem críticas e sugestões ao presente artigo, que serão, como sempre, bem acolhidas. **RI**



CIDA HESS

é CEO da Orquestra Societária Business, doutora em Engenharia de Produção, com foco em Sustentabilidade, pela UNIP/SP, mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela PUCSP, economista e contadora, com MBA em finanças pelo IBMEC. Executiva, conselheira, palestrante, coordenadora da Comissão Temática de Finanças e Contabilidade e professora da Board Academy e do Legado e Família. Colunista da Revista RI desde 2014 e do Portal Acionista desde 2019 e conselheira editorial da RI desde 2023.
cidahessparanhos@gmail.com



MÔNICA BRANDÃO

é assessora do escritório André Mansur Advogados Associados e *chair* do Conselho Consultivo da Orquestra Societária Business. Mestre em Administração pela PUC Minas, graduada em Engenharia Elétrica e graduanda em Direito pela mesma Universidade, é pós-graduada em Administração pela UFMG e MBA em Finanças pelo IBMEC. Tem atuado como executiva financeira, conselheira, engenheira e professora universitária, é colunista da Revista RI desde 2008 e do portal Acionista desde 2019, sendo conselheira editorial da RI desde 2023.
mbran2015@gmail.com



Maestro João Carlos Martins

<https://www.revistari.com.br/219/1318>

“ SUA EMPRESA EVOLUINDO EM HARMONIA ”

ECONÔMICA E AMBIENTALMENTE
SUSTENTÁVEL.

SOCIALMENTE RESPONSÁVEL.

GERIDA ETICAMENTE.

A Orquestra Societária Business (OSB) analisa a maturidade da gestão de empresas e, há mais de 10 anos, desenvolve técnicas para construir Modelos de Gestão Sustentável (MGS).

Nosso trabalho é desenvolvido por especialistas com mais de 30 anos de experiência e validado por pesquisas científicas com profissionais corporativos e acadêmicos, publicações de mais de 100 artigos e livro.

Transforme sua empresa em uma verdadeira Orquestra Societária!

Entre em contato:

www.linkedin.com/in/cidahess/

<https://www.revistari.com.br/autor/Cida+Hess>



**ORQUESTRA
SOCIETÁRIA
BUSINESS**

um amanhã para prosperar

ALINHAMENTO ENTRE COMITÊ ESG & CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO É A ALMA DE UMA GESTÃO VOLTADA À SUSTENTABILIDADE

Certa vez o conselheiro de uma empresa onde eu prestava consultoria se aproximou e disse: “Roberto, conseguimos evoluir. Nos 15 minutos finais de nossa agenda vamos discutir Sustentabilidade”. Ele estava orgulhoso, pois numa longa reunião com cerca de seis horas de duração, finalmente tinha conseguido convencer seus pares a falar de Sustentabilidade no finalzinho do encontro. Eu fiquei decepcionado e respondi que no dia em que, nas seis horas de reunião, o Conselho discutir todo e qualquer assunto com a visão ESG, aí sim eu daria os parabéns a ele e aos demais conselheiros.

por **ROBERTO GONZALEZ**

O ESG tem de estar presente em qualquer discussão sobre a empresa. Qualquer negócio, pequeno ou grande, gera algum tipo de impacto. Na vida dos empregados, da comunidade em volta, no meio ambiente e até mesmo nos aspectos que aparentemente só interessam aos gestores é necessária a preocupação com a sustentabilidade, afinal é importante seguir a legislação vigente, lucrar com baixo ou nenhum desperdício de recursos. Querendo ou não, o bom desempenho financeiro está interligado com a sigla em questão.

Por esta razão, é muito importante que as empresas invis-

tam na criação de um Comitê ESG, cuja finalidade é lançar o trabalho de sustentabilidade e acelerar o processo de implantação de um modelo que coloque a empresa na rota da sustentabilidade em seu sentido mais amplo. A questão é que ao decidirem seguir por este caminho, muitas vezes os gestores, com pouco ou nenhuma experiência no tema, não sabem como estruturar.

Há diversos caminhos para uma gestão sustentável. A companhia pode começar a implantar um modelo de sustentabilidade por etapas, naquilo que parece mais simples

– pois tudo tem de ter um começo – para só depois montar um comitê. Mas também pode começar montando o comitê para que ele faça todo o planejamento e coloque o projeto em prática. Costumo dizer que a ordem dos fatores não altera o resultado, mas o fato é que altera um pouquinho. Explico melhor.

Eu gosto de dar o exemplo da carruagem. Se os cavalos estão à frente da carruagem ela vai seguir acelerada. Ou seja, se a empresa já tem algo planejado e estruturado, o Comitê ESG funcionará como um acelerador do processo. É como se ele fosse o conjunto de cavalos a puxar a carruagem. Implantar um modelo ESG sem um Comitê também é possível. Neste caso, porém, é como se os cavalos estivessem atrás da carruagem a empurrando. Ela irá para frente, porém, mais lentamente.

Por esta razão, sou da opinião de que o Comitê pode ser implantado imediatamente. De qualquer forma, mesmo com os cavalos na frente, a velocidade, ainda assim, dependerá do quanto a empresa está envolvida com o tema. Se é uma companhia que já conta com Conselho de Administração, o Comitê deve ser ligado a ele. Se ainda não existe um Conselho, os gestores podem implantar. Mas nesse caso tem de deixar definido quem é que toma as decisões. Vamos supor que se trata de um negócio familiar em que três irmãos são os tomadores de decisões. O Comitê deverá estar vinculado a eles, sendo que o ideal é manter um deles como coordenador do comitê.

E se essa pessoa escolhida para coordenar não tiver conhecimento algum sobre ESG, não tem problema desde que seja treinado, capacitado para a função. É importante que um dos conselheiros assuma este papel. Feito isso, convém convidar alguém de fora da empresa e que tenha know how sobre ESG para integrar o Comitê. Essa questão da composição é importante. Ter diversidade e olhares externos à empresa para conseguir também dar insumos para o planejamento do negócio.

Um aspecto interessante é, de alguma maneira, atrelar essas conversas sobre ESG ao próprio planejamento estratégico para criar pontos de contato possibilitando o trânsito de informações que vão servir de direcionamento para o Comitê, cujas ações estarão direcionadas aos objetivos da companhia. Aliás, a longevidade do negócio depende muito disso.

Se o comitê ficar isolado da estratégia, ele não consegue executar o seu papel, sua função plenamente. Perde força no desdobramento das ações. Para estar na estratégia, o ESG

“

Se o comitê ficar isolado da estratégia, ele não consegue executar o seu papel, sua função plenamente. Perde força no desdobramento das ações. Para estar na estratégia, o ESG tem de estar na agenda do Conselho de Administração. O comitê contribui para que essa agenda esteja presente em qualquer assunto que seja discutido.”

”

tem de estar na agenda do Conselho de Administração. O comitê contribui para que essa agenda esteja presente em qualquer assunto que seja discutido.

Como eu disse no começo, ele tem a função de acelerar o processo, mas é preciso que a organização trabalhe para que todos os *stakeholders* estejam devidamente alinhados. E aí depende muito de uma mudança da cultura empresarial, o que é necessário para quem realmente quer um modelo de governança totalmente alinhado à sustentabilidade. **RI**



ROBERTO GONZALEZ

é consultor de governança corporativa e ESG e conselheiro independente de empresas. É autor do livro “Governança Corporativa - O Poder de Transformação das Empresas”.
roberto.gonzalez@uol.com.br

ESPAÇO APIMEC BRASIL

O DEVER FIDUCIÁRIO DE **ANALISTAS** & **GESTORES** NO ÂMBITO DAS MUDANÇAS CLIMÁTICAS



Impactos causados por mudanças climáticas estão se tornando cada vez mais uma preocupação nos negócios, afetando diretamente o processo de investimento de gestores e analistas. A comissão de valores mobiliários dos Estados Unidos (SEC) estudou implementar recentemente a exigência para que empresas listadas nos EUA divulguem os riscos climáticos que possam impactar as suas operações. Ainda que não tenha sido formalmente instituída, essa nova exigência reflete a crescente compreensão de que, para promover maior resiliência e valor econômico de longo prazo para os negócios, é imprescindível que os gestores de ativos e investidores institucionais identifiquem e quantifiquem, no que for possível, os diversos riscos que possam afetar o valor dos investimentos, inclusive aqueles relacionados às mudanças climáticas.

por **TIAGO GOMES**

Embora muitas vezes negligenciados, os fatores climáticos representam uma ameaça significativa aos negócios de diferentes setores da economia, especialmente considerando o seu grande potencial de desencadear eventos que se tornarão cada vez mais intensos e recorrentes. O agronegócio, sabidamente um dos principais motores do crescimento econômico do Brasil nos últimos anos, está particularmente exposto ao clima. Durante a safra 23/24, observou-se um impacto adverso nas lavouras de soja (primeira safra) e milho (segunda safra) em várias regiões do Mato Grosso, atribuído tanto ao fenômeno El Niño, como às mudanças climáticas estruturais. Propriedades menos resilientes enfrentaram uma queda acentuada na produtividade, com algumas registrando quebras de safra superiores a 50%.

Em contrapartida, produtores mais sofisticados, que utilizam práticas de agricultura regenerativa, como a SLC Agrícola, conseguiram reduzir a queda de produtividade substancialmente. Diante desse cenário, é fundamental que, ao formularem suas recomendações de investimento, analistas e gestores aprofundem sua compreensão e considerem atentamente os riscos climáticos. É preocupante constatar

que, durante a divulgação dos resultados do quarto trimestre de 2023 para o mercado, os executivos da SLC receberam poucas ou nenhuma pergunta dos analistas de sell-side sobre as mudanças climáticas e seu potencial impacto de longo prazo nas operações da empresa.

O impacto das mudanças climáticas se estende por diversos outros setores de forma direta e indireta. Por exemplo, a redução súbita e potencialmente recorrente na produtividade de certos produtores agrícolas pode desencadear um aumento nas taxas de inadimplência dos empréstimos concedidos por instituições financeiras. Em uma perspectiva global, o Banco Mundial conduziu um estudo abrangente em 2023, analisando dados de 184 países ao longo de 40 anos para investigar o impacto dos riscos climáticos nos balanços das instituições financeiras. Os resultados destacam que desastres climáticos podem levar a um aumento de até 5,8% nas taxas de inadimplência em países de baixa renda no ano seguinte aos eventos adversos. O estudo também enfatiza a importância de os reguladores financeiros adotarem políticas que levem em conta avaliações de riscos climáticos.



À medida que os eventos climáticos se intensificam e se tornam mais frequentes, acarretando consequências cada vez mais graves, é fundamental que os gestores e analistas de investimentos incorporem a avaliação dos riscos físicos e de transição, que inclui os riscos regulatórios, em seus processos decisórios.



No Brasil, o Banco Central publicou um Relatório de Estabilidade Financeira em 10 de maio de 2023, que inclui uma análise dos riscos climáticos e seus impactos na estabilidade do sistema financeiro nacional. O relatório revela que entre 15% e 33% de todas as operações de crédito no país enfrentam altos riscos climáticos até 2030 e 2050, respectivamente. Embora o Banco Central esteja revisando as regras de divulgação do Relatório de Riscos e Oportunidades Sociais, Ambientais e Climáticos (GRSAC) em uma consulta pública, é crucial estabelecer incentivos adequados para que os bancos considerem essas informações ao tomar decisões estratégicas de investimento. Nesse contexto, analistas e gestores de investimentos desempenham um papel crucial ao integrar fatores climáticos em suas análises e ao incentivar as instituições financeiras a fazerem o mesmo.

Investidores institucionais, como os fundos de pensão, também podem ser seriamente impactados pelas mudanças climáticas, especialmente devido ao seu mandato de realizar investimentos de longo prazo. Um estudo realizado pela EIOPA, uma das principais associações de fundos de pensão europeus, submeteu 187 instituições em 18 países membros - que gerenciam um total de 1,98 trilhões de euros - a um teste de estresse considerando um significativo aumento no preço do carbono. Os resultados indicam que os fundos de pensão estão consideravelmente expostos a riscos de transição, com possíveis perdas de até 12,9% no valor de mercado de seus ativos. Estima-se que setores como mineração e óleo & gás poderiam enfrentar perdas superiores a 30%. No Reino Unido, o Comitê Jurídico dos Mercados Financeiros (FMLC) publicou um relatório em fevereiro de 2024 oferecendo in-

sights sobre o dever fiduciário dos fundos de pensão. O relatório sugere que questões relacionadas à sustentabilidade, especialmente as mudanças climáticas, devem ser tratadas como fatores financeiros. Propõe-se uma nova abordagem na avaliação de riscos, destacando a necessidade de considerar se a priorização de estratégias de curto prazo pode comprometer a sustentabilidade dos retornos financeiros no longo prazo. Além disso, os alocadores são encorajados a reavaliar se eventos climáticos anteriormente considerados “remotos” podem agora representar riscos físicos, de transição e de litigância significativos.

À medida que os eventos climáticos se intensificam e se tornam mais frequentes, acarretando consequências cada vez mais graves, é fundamental que os gestores e analistas de investimentos incorporem a avaliação dos riscos físicos e de transição, que inclui os riscos regulatórios, em seus processos decisórios. Para cumprir adequadamente seu dever fiduciário de maximizar o valor ponderado pelo risco no longo prazo, é essencial que considerem as recomendações científicas e análises regulatórias sobre o clima como elementos financeiros de alta relevância. **RI**



TIAGO GOMES

é sócio da fama re.capital e co-portfolio manager do LatAm Climate Turnaround Fund. É bacharel em administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP) e MBA pela Universidade de Chicago, Booth School of Business, além de ser conselheiro certificado pelo Instituto de Governança Corporativa (IBGC). tiago@famarecapital.com

Relato Integrado: geração de valor aos *stakeholders*

A sociedade e o mundo dos negócios exigem, cada vez mais, transparência e clareza de propósito. Mas como podemos, verdadeiramente, entender o impacto e as contribuições das organizações olhando para além dos dados financeiros?

por **LÍCIA ROSA**

Algumas ferramentas ajudam empresas e investidores nesta tarefa e os Relatos Integrados são uma das mais relevantes por proporcionar essa visão holística, unindo informações financeiras e não financeiras para compor um raio-X detalhado do desempenho das organizações.

A Itaúsa, onde estou há mais de um ano, foi uma das pioneiras no Brasil ao publicar, voluntariamente, um relatório anual a investidores e ao mercado. Desde a década de 80, construímos essas publicações com foco na transparência e na geração de valor aos nossos acionistas.

E fomos a primeira holding da América Latina a adotar os princípios do IIRC (*International Integrated Reporting Council*), metodologia criada para incentivar a comunicação clara e objetiva sobre como as empresas criam valor sustentável e de longo prazo, considerando aspectos financeiros, intelectual, humano, social e de relacionamento, natural e produtivo.

Na prática, esses *frameworks* ou modelos de reporte trazem diretrizes que orientam como as informações podem ser divulgadas, tornando-as comparáveis entre as diferentes organizações que as utilizam.

E você pode estar se perguntando: mas por que isso é importante? Porque é assim que conseguimos observar *benchmarks*, acompanhar evoluções, realizar mudanças de rota e até recomendar alterações em práticas de gestão.

ONDE TUDO COMEÇA

E, falando em gestão, o ponto de partida de um Relato Integrado é a matriz de materialidade, quando são identificados os temas de maior relevância para a perenidade dos negócios. Na Itaúsa, esse processo foi realizado pela última vez em

2021 e envolveu estudos setoriais, análise de relevância e impacto e entrevistas e contatos com nossos principais *stakeholders*, como analistas de mercado/agências de *rating*, organizações reguladoras e setoriais, companhias do portfólio, investidores institucionais, acionistas minoritários, colaboradores e fornecedores. Foram cerca de 13 mil pessoas envolvidas em uma construção colaborativa e que passou pela validação da alta administração.

Desde então, o Relato Integrado da Itaúsa aborda anualmente os avanços da holding nos seus dez temas materiais prioritários. E neste ano não foi diferente, o resultado do esforço de todo nosso time está em nossa galeria de publicações, no site da Itaúsa.

Lançamos mais uma edição do Relato Integrado 2023 da Itaúsa. Nele, abordamos a gestão de nosso portfólio de investimentos e como buscamos exercer influência, pautados por nosso propósito de investir com responsabilidade, atuando como agente de mudança para a construção de negócios que criem valor e tenham impacto para o desenvolvimento sustentável do Brasil. **RI**

Nota: Acesso ao Relato Integrado e Relatórios Anuais da Itaúsa: www.itausa.com.br/Relato-Integrado-e-Relatorios-Anuais



LÍCIA ROSA

é Gerente de Relações com Investidores da Itaúsa.
licia.rosa@itausa.com.br

DADOS SOBRE DIVERSIDADE DE **GÊNERO** E **RAÇA** SINALIZAM DESAFIOS PARA AS ORGANIZAÇÕES

Em março de 2024, o IBGC publicou a pesquisa *Análise da diversidade de gênero e raça de administradores e empregados das empresas de capital aberto*, um consistente conjunto de dados e informações para subsidiar a necessária ampliação do pluralismo nas organizações. Este é um avanço desejável e significativo, não apenas para o êxito dos negócios, como para sua contribuição ao desenvolvimento da sociedade.

por **LUIZ MARTHA**

Seguindo uma tendência mundial, o Brasil tem acompanhado um aumento nessas discussões, na esteira da evolução de novas regras e procedimentos da B3, do mercado, dos investidores e da sociedade. É nesse contexto que se insere o estudo do IBGC, cujas informações são bastante atuais e foram coletadas no Portal Dados Abertos da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), em 8 de janeiro último, tendo como referência dezembro de 2023. Em anos anteriores, essa pesquisa do IBGC abordava apenas as questões referentes à participação feminina nos conselhos e diretorias; agora, houve uma ampliação desse escopo, e as questões de caráter étnico foram incluídas. Isso foi possível a partir da exigência de divulgação de dados de gênero e raça, não só para os administradores, mas também para os empregados de empresas listadas em bolsa, por meio da Resolução CVM nº 59 de 2021.

Assim, a pesquisa abordou 394 empresas, com 5.149 profissionais (805 mulheres e 4.344 homens). Também analisou a diversidade de gênero e raça autodeclarada por 3.231.643 colaboradores das organizações da amostra. Quanto à etnia,

81,1% dos cargos em conselhos e diretorias são ocupados por brancos. No que diz respeito aos empregados, também há concentração de brancos, embora menos expressiva se comparada aos administradores. Dos 3.231.643 funcionários avaliados, 38,9% são brancos e a maioria dos que ocupam cargos de liderança, também (56,2%).

No que diz respeito ao gênero, 82,7% das 394 empresas analisadas têm pelo menos uma mulher atuando em órgãos da administração, mas o avanço foi mínimo, pois eram 82,5% na pesquisa anterior. E, apesar dessa porcentagem superior a 80%, apenas 15,8% dos cargos de liderança são ocupados por executivas. Em 2021 (primeiro ano de avaliação), 12,8% dos postos de gestão eram ocupados por mulheres. Outros dados da pesquisa atual indicam que 67% das empresas contam com mulheres no conselho de administração e 42,4%, na diretoria.

Desse modo, o cenário indica que a proporção de mulheres em cargos da administração tem aumentado nos últimos quatro anos, mas de modo pouco expressivo. Elas ocupam, em média, 22,8% dos assentos dos conselhos de administra-

ção que têm pelo menos uma conselheira. Tais colegiados das empresas listadas no segmento básico apresentam a maior proporção média de mulheres (25,7%). A diversidade de gênero é um pouco maior entre os empregados, em comparação à administração. Dos 3.231.643 funcionários analisados, 52,6% são do gênero masculino e 37,9%, feminino. Não binários representam 0,02% (há ainda uma porcentagem de não-respondentes). A maior concentração feminina está no Novo Mercado (41,8% dos empregados deste segmento).

Dentre os ocupantes de posições de liderança, 50,3% são do gênero masculino, 31,4%, feminino e 0,02%, não binários (aqui, também há uma porcentagem de não-respondentes). A maior concentração das profissionais do gênero feminino em cargos de liderança está também no Novo Mercado (34,6%).

Quanto à diversidade de raça na administração, a pesquisa evidencia que 81,1% dos conselheiros e diretores são brancos. Em seguida, estão os pardos, com apenas 3,2% de representação. Gestores pretos e indígenas não atingem 1% da amostra. Conselheiros e diretores brancos representam mais de 75% dos profissionais em todos os segmentos de listagem. Os brancos também são maioria em todos os órgãos da administração, com representação superior a 70%. O Novo Mercado é o segmento com a maior proporção de administradores brancos (82,4%), enquanto o Básico tem a maior representação de pretos (0,9%), pardos (4,4%) e amarelos (2,1%).

Com relação aos empregados, 38,9% são brancos, 29,9%, pardos e 8,6%, pretos. Amarelos e indígenas são os menos representados: apenas 1,3% e 0,4% da amostra, respectivamente. O Novo Mercado é o segmento com menor proporção de empregados brancos (34,4%) e com maior proporção de pardos (32,1%). O Básico tem a maior representação de pretos (10,6%). A maioria dos empregados em posições de liderança são brancos (56,2%), seguidos por pardos (22,2%). A representação de brancos é menos concentrada dentre aqueles que não ocupam posições de liderança (37,2%) e a proporção de pardos é maior entre tais profissionais (30,6%).

A pesquisa do IBGC permite analisar as oportunidades e espaços para a ampliação do número de mulheres e representantes de grupos sub-representados nas diretorias estatutárias, conselhos e demais cargos de liderança nas empresas brasileiras. Ao disponibilizar esse mapeamento, contribui para que as organizações possam estabelecer e divulgar planos, metas e métricas, de modo a agilizar tais avanços, cujos resultados tornam-se cada vez mais um valor tangível, não apenas para o desempenho dos negócios como para o valor que agregam à sociedade.



Companhias mais diversas na sua estrutura de governança corporativa ampliam sua visão de mercado, de processos e de objetivos socioambientais, que transcendem aos resultados financeiros e aprimoram seus processos de tomada de decisões.



Companhias mais diversas na sua estrutura de governança corporativa ampliam sua visão de mercado, de processos e de objetivos socioambientais, que transcendem aos resultados financeiros e aprimoram seus processos de tomada de decisões. A pluralidade impulsiona a inovação, estimula a sustentabilidade e promove mais vigor na interação com *stakeholders*.

Portanto, a pauta da diversidade deve ser uma das prioridades dos conselhos de administração, que são os responsáveis por guiar a estratégia das empresas, devendo ser os guardiões e disseminadores de suas crenças, propósitos, missões e valores. Ademais, devem considerar as tendências e anseios do público consumidor, clientes, fornecedores e todo o mercado. Nesse contexto, é fundamental a consciência de que, cada vez mais, a diversidade será indissociavelmente atrelada à performance e à reputação das organizações. **RI**



LUIZ MARTHA

é gerente de Pesquisa e Conteúdo do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).
comunicacao@ibgc.org.br

ONDE ESTÃO AS MULHERES CONSELHEIRAS DE ADMINISTRAÇÃO?

Nós, mulheres, representamos quase 52% da população brasileira e somos as mães dos outros 48%. Somos maioria nas universidades, tanto na graduação quanto na pós graduação. Temos mais tempo de escolaridade que os homens. Somos responsáveis por 80% das decisões de consumo do país e pela gestão de 50,9% dos lares brasileiros. Trabalhamos em todos os setores da economia. Todavia, nossa presença nas posições de poder e alta liderança nas empresas e conselhos de administração, sejam eles de origem privada ou pública, ainda se resume a apenas 17% de acordo com a mais recente pesquisa “*Panorama Mulheres 2023*” feita pelo Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper) e pelo Talenses Group.

por **NEÍVIA JUSTA**

Para entender as origens dessa disparidade, é fundamental retrocedermos um pouco na história e na cultura patriarcal e machista em que fomos forjados. Se tudo começa pela educação, precisamos lembrar que, segundo a lei escolar do Império, acreditava-se que as meninas tinham menos capacidade intelectual que os meninos. A primeira grande lei educacional do Brasil, de 1827, determinava que, nas “escolas de primeiras letras”, meninos e meninas estudassem separados e tivessem currículos diferentes.

As meninas aprendiam a ler e a escrever, as quatro operações matemáticas e as “artes do lar”. A elas era reservada a educação doméstica, que as preparava para o casamento e para o mundo privado, onde seriam subordinadas ao chefe da família. A participação social da mulher era reduzida às funções de dona de casa, reprodutora e educadora dos filhos.

Apenas em 1879 as mulheres conseguiram permissão do governo para entrar na faculdade. Todavia, as solteiras deveriam apresentar a licença dos seus pais e as casadas, autorização por escrito de seus maridos. Isso fazia com que o número de mulheres que chegavam ao ensino superior fosse muito baixo. Além de todo preconceito da sociedade, elas não frequentavam cursos preparatórios, o que dificultava ainda mais seu ingresso na faculdade.

A partir da década de 1950, o desenvolvimento industrial do Brasil fez com que houvesse um aumento na procura das escolas de ensino médio, com o objetivo de preparar mulheres para o setor de serviços. Ainda na década de 1950 e na de 1960, e de modo marcante até o final do século XX, nosso acesso à universidade e à diversificação dos campos de trabalho foi paulatinamente se ampliando.

Vale lembrar que, até 1962, as mulheres casadas só podiam trabalhar fora se o marido permitisse. E a autorização poderia ser revogada a qualquer momento, de acordo com o que previa o Código Civil de 1916, que considerava as mulheres casadas “incapazes”, e também as impedia de ter conta em banco, viajar ou ter um comércio, sem autorização do marido.

Nos anos 1970, os conselhos empresariais começaram a se popularizar no Brasil, atendendo a necessidade de conciliar os interesses dos acionistas aos da gestão. Esse movimento coincide com a nossa entrada no mercado formal de trabalho, ocupando posições para além da profissão de professoras. Durante algumas décadas e até bem pouco tempo, os conselhos de administração foram formados exclusivamen-



Vale lembrar que, até 1962, as mulheres casadas só podiam trabalhar fora se o marido permitisse. E a autorização poderia ser revogada a qualquer momento, de acordo com o que previa o Código Civil de 1916, que considerava as mulheres casadas “incapazes”, e também as impedia de ter conta em banco, viajar ou ter um comércio, sem autorização do marido.



te por ex-CEOs brancos, idênticos, com o mesmo tipo de formação, experiência, trajetória e repertório. Uma espécie de tropa de elite, um clube de amigos irmãos camaradas.

Um ambiente exclusivamente masculino, um reduto para a aposentadoria dos líderes empresariais, que garantia status, excelente remuneração, menos trabalho e uma longevidade profissional aos homens bem-sucedidos do mercado. Aos poucos, muito mais lentamente do que o necessário, por uma crescente pressão do mercado, esse contexto vem mudando. Em 2018, tínhamos 9,4% de mulheres em conselhos de administração; em 2019, 10,5%; em 2020, 11,5% e, em 2021, 14,3%.

De acordo com a segunda edição da pesquisa “Análise da participação das mulheres em conselhos e diretorias das empresas de capital aberto” do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), das 337 empresas pesquisadas em 2022, 78,9% contavam com mulheres em seus conselhos e/ou diretoria. Todavia, num universo de 5.424 profissionais analisados, apenas 773 (14,3%) eram mulheres.

DIVERSIDADE

Um levantamento realizado pela B3 no ano de 2021 com 408 empresas de capital aberto, contando com representantes de todos os segmentos da listagem, mostrou que apenas 32% dos Conselhos de Administração contavam com uma mulher e 6% tinham três ou mais. Segundo o Brasil Board Index, também de 2021, 35% dos conselhos pesquisados não tinham nenhuma mulher em sua composição.

Numa pesquisa de 2022 da KMPG, feita com mais de 700 conselheiros e membros de comitês do mundo, vimos nosso retrato: 63% dos conselheiros do Brasil afirmavam não fazer parte de nenhuma minoria (étnico-racial, gênero ou orientação sexual). Não à toa, investidores têm cobrado, cada vez mais, a diversidade nos conselhos de administração das empresas como condição para realizar seus investimentos, como a Black Rock, que anunciou seu posicionamento favorável às empresas que tenham mulheres em seus conselhos de administração.

A própria B3 lançou, em agosto de 2023, o IDIVERSA, primeiro índice latino-americano a combinar critérios de gênero e raça para selecionar as empresas que irão compor a carteira. Este indicador reconhecerá as companhias listadas que se destacam em diversidade, além de promover maior representatividade de grupos sub-representados (gênero feminino, pessoas negras e indígenas) no mercado.

De acordo com as medidas propostas, companhias brasileiras listadas em bolsa devem eleger ao menos uma mulher e um integrante de comunidade sub-representada (pessoas pretas, pardas ou indígenas, integrantes da comunidade LGBTQIA+ ou pessoas com deficiência) para seu conselho de administração ou diretoria estatutária até 2026 -sendo o primeiro membro eleito até 2025 e o segundo, até o ano seguinte. O acúmulo de duas características (ser mulher e integrante de comunidade sub-representada) pelo mesmo profissional não é suficiente para atender a norma. São necessários dois membros.

Fato é que a B3 tem 475 empresas listadas, e mais de um terço delas ainda não possui nenhuma mulher no Conselho. Do total de assentos, apenas 16% são ocupados por mulheres.

De acordo com o “Board Monitor Brazil 2023”, de cada dez pessoas indicadas a posições de conselho em 2022, sete eram homens. No total foram 93 indicações realizadas em 2022, em 32 empresas, contra 98 renovações feitas em 2021.

A maioria dos novos conselheiros eram CEOs (45%) ou CFOs (11%), e isso torna mais difícil a nomeação de mulheres,



Um levantamento realizado pela B3 no ano de 2021 com 408 empresas de capital aberto, contando com representantes de todos os segmentos da listagem, mostrou que apenas 32% dos Conselhos de Administração contavam com uma mulher e 6% tinham três ou mais. Segundo o Brasil Board Index, também de 2021, 35% dos conselhos pesquisados não tinham nenhuma mulher em sua composição.



uma vez que elas ainda são minoria nesses cargos. Adicionalmente, dois terços dos indicados já tinham experiência anterior em conselhos. Segundo Ana Paula Chagas, sócia da Heidrick & Struggles no Brasil, entre um homem que já participa de oito conselhos e uma mulher que exercerá a função pela primeira vez, a escolha quase sempre será pelo homem.

De cinco setores analisados, o único que indicou mais mulheres como conselheiras em 2022 foi o de tecnologia e serviços. Elas ficaram com 56% das indicações. O setor industrial foi aquele com a predominância masculina mais gritante: apenas 23% do total de indicados eram mulheres.

Os dados de outra pesquisa de 2023, intitulada “Liderança Empresarial: Um estudo sobre CEOs e Conselhos de Administração”, realizada pela Vila Nova Partners e Drixx ITAdvisors indica que 88% dos conselheiros brasileiros são brancos, 2% pardos, 1%, negros, e 1%, amarelos. Os demais 8% não responderam.

Em relação a gênero, 78% são homens, 19%, mulheres, 1%, outros, e 3% preferiram não responder. Entre os presidentes de conselhos das 83 empresas analisadas, somente 5 são mulheres (6%). Segundo Fernando Carneiro, sócio sênior da Vila Nova Partners, para a posição de presidente de conselho, geralmente buscam-se pessoas que já tenham experiência em presidência de conselho, e talvez esse seja o principal fator que impeça o aumento da participação feminina. Além disso, segundo ele, a experiência prévia como CEO também pesa na seleção, outro fator que dificulta uma maior presença feminina nas lideranças dos conselhos.

Apesar dos dados inquietantes, há mais mulheres em conselhos hoje do que em 2021 (15%). Entre todos os grupos analisados, 92% apresentam ao menos uma mulher -eram 80% em 2021 - e 27% têm três ou mais mulheres. E isso se deve em grande medida à articulação de iniciativas e movimentos, assim como programas de formação de mulheres conselheiras.

Entre eles estão, na área privada, o *Programa Diversidade Em Conselho – PDEC* (ação conjunta da B3, Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), International Finance Corporation (IFC), Spencer Stuart e Women Corporate Directors (WCD), com o objetivo de ampliar a diversidade nos conselhos de administração); o *Programa Conselheira 101* (conjunto de esforços da KPMG e da WCD voltado ao treinamento de mulheres negras para a participação em conselhos; o 30% CLUB (campanha global que visa aumentar a equidade de gênero no conselho e na alta administração das companhias listadas em bolsa); o *Women On Board* (iniciativa que visa reconhecer, valorizar e divulgar a existência de ambientes corporativos que contam com ao menos duas mulheres em conselhos de administração e demonstrar os benefícios dessa diversidade ao mundo empresarial e à sociedade), além do *Advanced Boardroom Program for Women - ABP-W* (programa de formação de conselheiras, com mais de 14 turmas já concluídas e uma comunidade com mais de 400 executivas em organizações de grande porte).

Na área pública temos a PL 1246/2021 que criou cota obrigatória mínima de 30% de participação de mulheres em conselhos de administração de companhias abertas, de empresas públicas, de sociedades de economia mista e outras companhias em que União, Estado ou Município sejam controladores. O PPL 1246/2021 inovou ao enunciar o interseccionalidade como um dos requisitos a serem observados na composição dessa reserva obrigatória proposta. Além disso, a Comissão De Valores Mobiliários (CVM), por meio de processo de audiência pública, reformou a Instrução CVM 480 através da Resolução CVM 59, de 22 de dezembro de



Nesse ritmo, considerando todos os vieses e pré-requisitos que já relatamos aqui, para zerar essa desigualdade vamos precisar de todo mundo. Temos que acelerar o passo e agir em bloco para que, ainda neste século, não tenhamos mais que perguntar “onde estão as mulheres dos conselhos de administração?”



2021. Esta regra incumbiu à companhia aberta a obrigação de divulgação sobre questões ambientais, sociais e de governança em seus formulários de referência, incluindo dados sobre a diversidade nos cargos de administração.

Todavia, apesar de todas essas iniciativas, se fizermos uma conta básica, perceberemos que nós, mulheres, ainda ocupamos apenas 1/6 dos cerca de 5 mil assentos e, a cada renovação de aproximadamente 100 postos nos conselhos, ficamos com menos de 1/3 deles. Nesse ritmo, considerando todos os vieses e pré-requisitos que já relatamos aqui, para zerar essa desigualdade vamos precisar de todo mundo. Temos que acelerar o passo e agir em bloco para que, ainda neste século, não tenhamos mais que perguntar “onde estão as mulheres dos conselhos de administração?”. **RI**



NEÍVIA JUSTA

é líder em comunicação e marketing, com mais de três décadas de experiência na área. Atualmente, como Diretora na FSB Holding lidera equipes e estratégias de comunicação e marketing. Fundadora do movimento #OndeEstãoAsMulheres, é membro do Conselho Consultivo do 30% Club Brazil. 30percentclubbrazil@30percentclubbrazil.org

SAÚDE MENTAL

ASSUNTO DE CONSELHO

É hora de os Conselhos de Administração trazerem a saúde mental, um assunto frequentemente visto como tabu, para o centro das discussões estratégicas.

por **MARCELO MURILO**

A saúde mental no ambiente corporativo tem emergido como um elemento crítico para a sustentabilidade das organizações e a produtividade de suas equipes. Essa crescente consciência reflete uma mudança importante na forma como os líderes empresariais abordam o bem-estar dos colaboradores, reconhecendo o impacto direto do estado mental dos trabalhadores no sucesso organizacional. A importância estratégica da saúde mental nos ambientes de trabalho é um tema que vem ganhando destaque, particularmente no contexto brasileiro, onde desafios econômicos e sociais exacerbam as preocupações com a saúde mental.

A Relevância Global da Saúde Mental

O tema da saúde mental transcende fronteiras, influenciando a produtividade, a inovação e a retenção de talentos

em escala global. Pesquisas indicam que transtornos mentais, como depressão e ansiedade, acarretam perdas significativas para a economia mundial, chegando a custar cerca de US\$ 1 trilhão anualmente devido à redução da produtividade, segundo a Organização Mundial da Saúde.

O Contexto Brasileiro

O Brasil enfrenta desafios únicos em relação à saúde mental no ambiente de trabalho. Relatórios como o “Mental State of the World” de 2023 da Sapient Labs destacam que o país está entre os com os piores índices de saúde mental, superando apenas algumas nações como Reino Unido e África do Sul. A alta taxa de desemprego, a instabilidade econômica e as desigualdades sociais contribuem para agravar este quadro, tornando o ambiente de trabalho um vetor crucial para intervenções em saúde mental.

Saúde Mental como Assunto Estratégico

Abordar a saúde mental não é apenas uma questão de responsabilidade social corporativa, mas um componente estratégico essencial para os conselhos de administração e consultivos. A promoção de um ambiente de trabalho saudável é fundamental para a sustentabilidade a longo prazo das empresas, influenciando diretamente a saúde e o bem-estar dos colaboradores e a viabilidade das organizações.

A saúde mental deve ser integrada nas estratégias de governança e nas políticas corporativas para criar um ambiente de trabalho positivo e produtivo, garantindo que as empresas não apenas retenham talentos, mas também promovam a inovação e o crescimento sustentável.

CONTEXTUALIZAÇÃO DA SAÚDE MENTAL NO AMBIENTE DE TRABALHO BRASILEIRO

Impacto Econômico e Disparidades Sociais

Os desafios econômicos enfrentados pelo Brasil, incluindo altas taxas de desemprego e instabilidade financeira, são fatores críticos que afetam a saúde mental dos trabalhadores. Essas condições econômicas adversas, exacerbadas por uma disparidade social significativa, contribuem para um ambiente de estresse crônico que compromete a produtividade e a qualidade de vida dos colaboradores.

Práticas de Trabalho e Cultura Organizacional

O relatório da Sapien Labs ressalta a importância das práticas laborais na influência do bem-estar mental dos funcionários. No Brasil, a cultura de longas horas de trabalho e pouca flexibilidade é prevalente, contribuindo para o aumento do esgotamento profissional. Há uma necessidade premente de repensar essas práticas, promovendo um equilíbrio saudável que não somente melhore o bem-estar dos colaboradores, mas também aumente a eficiência organizacional.

Estigma e Barreiras Culturais

A saúde mental ainda é frequentemente estigmatizada no Brasil, um fator que impede muitos trabalhadores de buscar ajuda. Este estigma é amplificado pela falta de políticas corporativas que suportem abertamente a saúde mental, criando barreiras significativas que impedem a criação de um ambiente de trabalho inclusivo.

A Importância Estratégica da Saúde Mental para os Conselhos

Os conselhos de administração têm a responsabilidade crucial de integrar a saúde mental nas estratégias corporativas, reconhecendo-a como um fator determinante para a eficácia organizacional e a sustentabilidade empresarial.



A saúde mental deve ser integrada nas estratégias de governança e nas políticas corporativas para criar um ambiente de trabalho positivo e produtivo, garantindo que as empresas não apenas retenham talentos, mas também promovam a inovação e o crescimento sustentável.



Influência na Produtividade e Inovação

A saúde mental dos colaboradores está intrinsecamente ligada à sua capacidade de trabalhar eficientemente e inovar. Estudos mostram que colaboradores com boa saúde mental são mais produtivos, engajados e criativos. Eles são também menos propensos a cometer erros e mais capazes de contribuir para soluções inovadoras para desafios corporativos. Portanto, investir em saúde mental é investir diretamente na capacidade produtiva e inovadora da empresa.

Retenção de Talentos

Ambientes de trabalho que promovem e suportam a saúde mental atraem e retêm talentos de alto calibre. Trabalhadores valorizam cada vez mais empresas que oferecem suporte à saúde mental, e a presença de programas robustos de bem-estar pode ser um diferencial decisivo na escolha de um empregador. Além disso, a retenção de talentos está diretamente ligada à redução de custos operacionais relacionados a recrutamento, treinamento e perda de conhecimento institucional.

CONSELHOS

Consequências da Negligência

A falta de atenção à saúde mental pode levar a uma série de problemas para a empresa, incluindo aumento de absenteísmo, presenteísmo (quando os colaboradores estão presentes no trabalho, mas com desempenho reduzido), e altas taxas de rotatividade. Além disso, empresas que negligenciam a saúde mental dos seus colaboradores podem sofrer danos à sua reputação, o que pode afetar negativamente as relações com *stakeholders* e a posição no mercado.

Estratégias Recomendadas para os Conselhos

Para que os conselhos de administração enfrentem esses desafios de forma eficaz, é essencial que desenvolvam e implementem políticas de saúde mental claras e abrangentes. Isso inclui a criação de programas de apoio à saúde mental, treinamentos para lideranças sobre como gerenciar questões de saúde mental, e a incorporação de práticas de trabalho flexíveis que considerem as necessidades individuais dos colaboradores. Além disso, os conselhos devem garantir que estas iniciativas sejam comunicadas de forma transparente e que exista um canal aberto para feedback e sugestões de melhorias.

O compromisso dos conselhos com a saúde mental não apenas melhora o ambiente de trabalho, mas também fortalece a marca empregadora e a própria estrutura organizacional, preparando a empresa para enfrentar os desafios futuros com uma força de trabalho resiliente e engajada.

O Papel dos Conselhos na Gestão da Saúde Mental

Os conselhos de administração e consultivos têm um papel fundamental na definição e implementação de políticas que promovam um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Estabelecimento de Políticas de Saúde Mental

O primeiro passo para os conselhos é o estabelecimento de políticas claras de saúde mental que sejam integradas nas práticas de gestão de recursos humanos. Isso inclui o desenvolvimento de programas de assistência aos empregados, iniciativas de bem-estar no local de trabalho e acesso facilitado a serviços de saúde mental. Políticas eficazes devem ser inclusivas e adaptadas às necessidades específicas dos diferentes grupos de trabalhadores dentro da organização.

Treinamento e Capacitação de Lideranças

É essencial que os membros do conselho promovam e participem de programas de treinamento focados em saúde mental para lideranças. Estes programas devem capacitar gestores a identificar sinais de problemas de saúde mental, oferecer suporte adequado aos colaboradores e cultivar



A falta de atenção à saúde mental pode levar a uma série de problemas para a empresa, incluindo aumento de absenteísmo, presenteísmo (quando os colaboradores estão presentes no trabalho, mas com desempenho reduzido), e altas taxas de rotatividade.



um ambiente de trabalho que priorize o bem-estar psicológico. A capacitação também deve incluir estratégias para desestigmatizar questões de saúde mental no ambiente de trabalho.

Monitoramento e Avaliação

Os conselhos devem implementar sistemas de monitoramento e avaliação para acompanhar a eficácia das políticas e programas de saúde mental. Isso pode incluir a realização regular de pesquisas de clima organizacional, análises de absenteísmo e presenteísmo, e feedbacks sobre o ambiente de trabalho. Estes dados ajudarão a identificar pontos de melhoria e a ajustar as estratégias conforme necessário.

Comunicação Transparente

Uma comunicação aberta e transparente sobre as políticas e práticas de saúde mental é crucial para o sucesso das iniciativas. Os conselhos devem garantir que todos os colaboradores estejam cientes dos recursos disponíveis e como acessá-los. Promover uma cultura de abertura e inclusão pode ajudar a reduzir o estigma e encorajar os colaboradores a buscarem ajuda quando necessário.

Advocacia e Liderança

Finalmente, os membros do conselho devem ser advogados ativos da saúde mental, tanto internamente quanto na comunidade mais ampla. Isso inclui participar de discussões públicas, apoiar legislações que promovam a saúde mental

“

Os conselhos têm a responsabilidade e a oportunidade de liderar mudanças significativas nesta área, estabelecendo políticas e práticas que promovam a saúde mental. Isso inclui desenvolver programas abrangentes de apoio, integrar considerações de saúde mental nas decisões estratégicas, capacitar lideranças e funcionários sobre a importância do bem-estar psicológico e avaliar continuamente a eficácia das iniciativas implementadas.”

e colaborar com outras organizações para aumentar a conscientização sobre a importância do tema.

Ao assumir essas responsabilidades, os conselhos de administração podem liderar pelo exemplo, estabelecendo suas empresas como líderes na promoção da saúde mental. Isso não apenas melhora a vida dos colaboradores, mas também fortalece a resiliência organizacional, a cultura corporativa e a imagem pública da empresa.

CONCLUSÃO

A saúde mental no ambiente de trabalho é uma questão de importância crescente que exige atenção estratégica dos conselhos de administração e consultivos.

A integração efetiva da saúde mental nas estratégias corporativas não apenas beneficia os colaboradores individualmente, mas também impulsiona a produtividade geral, a inovação e a sustentabilidade das empresas. As organizações que priorizam o bem-estar mental são mais capazes de atrair e reter talentos, gerar ambientes de trabalho positivos e responder de maneira flexível às mudanças do mercado e às demandas internas.

Os conselhos têm a responsabilidade e a oportunidade de liderar mudanças significativas nesta área, estabelecendo políticas e práticas que promovam a saúde mental. Isso inclui desenvolver programas abrangentes de apoio, integrar considerações de saúde mental nas decisões estratégicas, capacitar lideranças e funcionários sobre a importância do bem-estar psicológico e avaliar continuamente a eficácia das iniciativas implementadas.

Além disso, é crucial que os conselhos de administração promovam uma cultura organizacional que valorize abertamente a saúde mental. Isso envolve não apenas implementar políticas, mas também modelar comportamentos que encorajem a discussão aberta e o suporte mútuo dentro da organização.

Encerrar este diálogo sobre saúde mental sem uma chamada clara à ação seria uma oportunidade perdida. Os conselhos devem estar na vanguarda, não apenas implementando práticas recomendadas, mas também advogando por mudanças no panorama corporativo mais amplo para que a saúde mental seja vista como um componente integral da saúde organizacional.

Ao priorizar a saúde mental, os conselhos de administração podem transformar suas organizações em modelos de sucesso e resiliência, preparados para enfrentar os desafios futuros com uma força de trabalho engajada, produtiva e, acima de tudo, saudável. Esta é uma responsabilidade estratégica que traz benefícios substanciais não apenas para os indivíduos e suas equipes, mas para a organização como um todo e para a sociedade em geral. **RI**



MARCELO MURILO

é Co-Fundador e VP de Inovação e Tecnologia do Grupo Benner, Palestrante, Mentor, Conselheiro, Embaixador e Membro da Comissão ESG da Board Academy, Embaixador e Membro do Senior Advisory Board do Instituto Capitalismo Consciente Brasil e Especialista do Gerson Lehrman Group e da Coleman Research – Fala sobre Inovação, Governança e ESG. marcelo.murilo@benner.com.br

#sobrevivi

o que li, aprendi e vivi no meu luto,
segundo livro de **Sonia Consiglio**

Existem certos assuntos envolvidos por tabus e receios, que são sensíveis de abordar. O luto é um deles. É difícil para quem o vive e para quem lida com pessoas enlutadas. O que falar, como agir? O segundo livro da jornalista, especialista em sustentabilidade, conselheira de administração e membro do Conselho Editorial da Revista RI, **Sonia Consiglio**, vem nos ajudar nesse caminho.

por **RONNIE NOGUEIRA**

“#sobrevivi – o que li, aprendi e vivi no meu luto” (*Heloisa Belluzzo Editora*) surge de uma experiência pessoal, mas vai além e já chegou ao mundo corporativo. Confira a seguir a entrevista “pingue-pongue” com a autora.

RI: Sonia, o que os leitores vão encontrar no #sobrevivi?

O #sobrevivi, que nasceu da minha vivência de um luto profundo, é uma curadoria de 24 livros que li sobre o tema, em oito meses, como meio de elaborar essa dor. Organizei as obras em seis categorias: Ciência, Psicológicos, Espíritas, Autoajuda, Testemunhais e Diários e destaquei as passagens que mais me marcaram em cada título. Costumo dizer que o #sobrevivi é um “companheiro amoroso” que permite um enxugar de lágrimas compartilhado e, portanto, menos doloroso. As pessoas têm recorrido ao livro não só do ponto de vista individual, mas também para presentear alguém que está sofrendo pela perda de um ente querido, como um gesto de carinho. Tem sido muito bonito presenciar tudo isso.

RI: Por que é tão difícil falar a respeito do luto?



Nós não fomos educados para a morte, né? Fomos educados para a vida, para sermos felizes, bem-sucedidos... Mas o luto, com sua profunda dor, chegará para todos nós; essa é talvez a única certeza que temos na vida. Seria melhor que conseguíssemos lidar com ele mais naturalmente... E falar a respeito ajuda nessa elaboração. O #sobrevivi tem também essa missão.

RI: Que passagens do seu livro poderia destacar para nós?

Três mensagens são muito fortes para mim. A primeira vem do livro “O cérebro de luto – Como a mente nos faz aprender com a dor e a perda”, de Mary-Frances O’Connor, que mostra como é difícil para o cérebro, de um dia para outro, entender que alguém tão presente não existe mais. O cérebro é um órgão que se alimenta de inputs, faz sinapses, isso é fisiológico, é ciência. Essa perspectiva nos leva a compreender por que, às vezes, queremos telefonar para uma pessoa que partiu. É uma resposta automática e absolutamente natural; é o cérebro procurando essa presença. “Se alguém que amamos desaparece, nosso cérebro supõe que a pessoa esteja distante e será encon-

trada depois”, diz a autora. O segundo ponto é sobre as frases que costumam ser ditas em momentos de luto, tais como: “A pessoa não vai querer te ver triste do céu”, “Tudo acontece por um motivo”, “Pelo menos vocês viveram esse tempo juntos”, “Você é forte, vai conseguir superar”, “Essa experiência vai fortalecê-lo”. A autora Megan Divine, no livro “Tudo bem não estar tudo bem”, coloca que esse tipo de conselho só faz a pessoa perceber que ninguém entende o seu sofrimento. E eu concordo com ela. Nessas horas, um bom abraço e um “Estou aqui se você precisar” é suficiente. Por fim, há uma mensagem comum em todos os livros que li, com exceção de Ciência: temos um corpo espiritual, ou seja, a vida não acaba na morte. Ela apenas continua de outra forma, em outra dimensão, conforme a crença de cada um.

RI: Você escreveu um artigo no seu blog no Valor Investe sobre luto e ESG. Como essas questões se entrelaçam?

No fim, estamos sempre falando sobre pessoas, não é verdade? São pessoas que perdem pessoas e sofrem com isso. E essa condição, por óbvio, pode impactar diretamente no dia a dia, na capacidade de trabalhar, produzir. Isso faz parte do S (Social) do ESG, faz parte da agenda de Recursos Humanos e das lideranças, faz parte da vida das nossas empresas. Será que os líderes estão preparados para acolher e lidar com o luto da sua equipe para além dos benefícios legais, como a licença-óbito? Minimizar a importância de olhar para tudo isso, além de falta de empatia, é um risco que se corre na gestão, no engajamento, motivação...

RI: Você começa a ministrar palestras para líderes sobre luto, não é? O que pode compartilhar conosco sobre essa experiência?

Sim, comecei um projeto a pedido da CBA – Companhia Brasileira de Alumínio que, pioneiramente, percebeu a relevância de incluir a temática do luto no seu programa de Saúde. Fiz uma primeira palestra para líderes e haverá continuidade para demais grupos. Foi riquíssimo. Tendo o livro como guia, destaquei mensagens e aprendizados para apoiá-los nesse momento junto às suas equipes e – por que não? – e a si próprio. Foi tudo muito bem-preparado pelo time de RH da CBA, o que culminou em uma sessão de profunda troca, abertura, compartilhamento que, inclusive, contou com a participação do CEO, mostrando seu suporte a todo esse movimento – o que é crucial. Era de se esperar um grau de emoção, e isso é bom; nos lembra de que somos humanos e é assim que precisamos gerir as pessoas, dando-lhes direção e apoio.

“

Nós não fomos educados para a morte, né? Fomos educados para a vida, para sermos felizes, bem-sucedidos...

Mas o luto, com sua profunda dor, chegará para todos nós; essa é talvez a única certeza que temos na vida.”

”



SONIA CONSIGLIO

RI: Palavra final?

Quero apenas agradecer esse espaço tão privilegiado na Revista RI. Falar sobre luto é muito necessário - individual, coletiva e corporativamente. Vamos juntos nesse caminho! **RI**

RONNIE NOGUEIRA
é publisher e diretor editorial da Revista RI.
ronnie@imf.com.br

PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO



Em uma entrevista ao jornal Valor Econômico de 16 de abril de 2024, a empresária Ana Maria Diniz, inventariante do espólio do empresário Abilio Diniz, afirma que a divisão da enorme herança de seu pai já vinha sendo organizada por ele desde 2018. Abilio teve seis filhos e dois casamentos, e parece que todo o processo de divisão patrimonial vem sendo conduzido de forma tranquila, permitindo a preservação do tecido familiar intacto.

por **JURANDIR SELL MACEDO**

Certamente, este poderia ser tomado como um caso exemplar; porém, existe um detalhe que pode escapar de uma análise superficial. Abilio faleceu no dia 18 de fevereiro de 2024, aos 87 anos. Portanto, segundo afirma a filha, ele só começou a se preocupar com a sucessão após seus 80 anos. Será que se a morte tivesse ocorrido antes, o processo seria assim tão ordenado?

No livro “Bleak House”, Charles Dickens aborda o caso “Jarndyce e Jarndyce”, um processo de herança que se arrasta por gerações sem solução, transformando um outrora grande patrimônio em dor e sofrimento.

Casos famosos preenchem páginas e páginas da imprensa sensacionalista, lotam tribunais e fazem a alegria de escritórios de advocacia especializados. Exemplos incluem os espólios de figuras públicas como Gugu Liberato, Pelé, Maradona, Zagallo, Michael Jackson, Gal Costa, Rolando Boldrin e Chico Anysio, bem como de grandes empresários como Joseph Safra, Samuel Klein e André Maggi. Infelizmente, parece que o velho enredo em torno da divisão das heranças tem um passado glorioso e um futuro promissor.

A herança muitas vezes é o ponto de partida para desentendimentos familiares, e são incontáveis as famílias que rompem os laços de fraternidade na discussão sobre a divisão do patrimônio deixado. Porém, também é inegável que, se bem conduzida, ela pode ser o elo entre gerações de uma família.

Para que a herança não se transforme em problema, é fundamental que exista planejamento sucessório. O planejamento sucessório é um processo estratégico de preparação

“

A herança muitas vezes é o ponto de partida para desentendimentos familiares, e são incontáveis as famílias que rompem os laços de fraternidade na discussão sobre a divisão do patrimônio deixado. Porém, também é inegável que, se bem conduzida, ela pode ser o elo entre gerações de uma família.

”

para a transmissão de patrimônio e valores de uma pessoa para seus herdeiros ou beneficiários, visando ocorrer de maneira ordenada, eficiente e, idealmente, com o menor custo fiscal e tributário possível.

O planejamento sucessório nunca foi tão importante como agora, dado que no mundo estamos vivendo o que vem sendo chamado de “A Grande Transferência de Riqueza”, marcando o maior repasse intergeracional de ativos na história.

EDUCAÇÃO FINANCEIRA

Segundo um estudo da empresa Cerulli Associates, nos Estados Unidos, até 2045 cerca de 68,8 trilhões de dólares serão transferidos das gerações mais velhas para as mais novas, com a geração X (1965 – 1980) devendo receber US\$ 30 trilhões; os Millennials (1981 – 1996), US\$ 27 trilhões; e os Zoomers (1997 – 2012), com US\$ 11 trilhões. Além disso, a empresa prevê que cerca de US\$ 12 trilhões serão doados para a filantropia.

Infelizmente, não tenho uma estimativa dos valores a serem transferidos especificamente no Brasil, porém, é inegável que muitas pessoas das gerações Silenciosa, como era o caso de Abílio Diniz, e dos Baby Boomers acumularam grandes fortunas, que já estão sendo transferidas para as novas gerações e que, assim como nos EUA, esse processo deve se acelerar significativamente.

No Brasil, o tema ganha relevância diante de um contexto jurídico e fiscal complexo, onde a ausência de um planejamento adequado pode resultar em longos processos de inventário e disputas familiares. Afinal, o sistema judiciário brasileiro não é tão diferente daquele retratado por Charles Dickens em “Bleak House”, e processos podem atravessar gerações.

Quando falamos em planejamento sucessório, é comum pensar que ele é típico de pessoas com idade elevada; porém, o ideal é que o planejamento sucessório comece antes do casamento, ou mais precisamente, antes da configuração de união estável.

O ordenamento jurídico do Brasil não determina com exatidão o que é necessário para configurar uma união estável, e caso a união estável não seja formalizada em cartório, o regime é de comunhão parcial de bens.

As relações afetivas atualmente tendem a não ser tão duradouras quanto no passado. Além disso, com o aumento da longevidade e os avanços da medicina, homens e mulheres mantêm faculdades mentais, corpos saudáveis e uma vida sexual ativa por mais tempo. Há algumas décadas, era bastante incomum pessoas com mais de 50 anos se divorciarem; porém, hoje, as chamadas separações grisalhas já representam cerca de 30% do total de divórcios.

A ideia de que casamentos duram até a morte deixou de ser a regra para se tornar uma exceção. Atualmente, é cada vez mais comum que existam filhos e outros herdeiros de mais de uma união ocorrida ao longo da vida. Por isso, casamentos, ou uniões estáveis, com separação total de bens são altamente recomendados. Com este regime, é mais simples

dividir bens após o final das uniões afetivas, evitando que se acumulem para os processos de herança.

Também, em caso de morte de um dos parceiros afetivos, apenas a parte do membro falecido vai para o processo de herança, e o membro sobrevivente continua como herdeiro de 50% do patrimônio do falecido.

O planejamento sucessório é uma ferramenta essencial na gestão de patrimônios e na manutenção da harmonia familiar após o falecimento de um ente querido. E planejamento não é apenas sobre divisão de patrimônio, mas também sobre pensar no bem-estar dos entes queridos em caso de falecimento, pois, infelizmente, a morte não chega apenas para as pessoas muito idosas.

Para casais jovens com filhos, montar uma estrutura de seguros que possam proteger os dependentes em caso de infortúnio é fundamental. Montar estruturas de previdência privada que podem liberar recursos de forma rápida pode atenuar o grande sofrimento em momentos de perda de um ente querido.

Eu perdi meu pai ainda muito jovem, e ele não tinha nenhum planejamento de sucessão; minha mãe não foi preparada para a situação, assim, sempre fui extremamente preocupado com o tema.

Logo que meus filhos nasceram, elaborei documentos determinando tutores e procedimentos em caso de um acidente onde eu e minha esposa viéssemos a falecer. Muitas vezes vi amigos e familiares dizendo que isso “dá azar”, nunca discordei disto, talvez porque, para mim, azar está ligado à casualidade.

As mesmas pessoas que dizem que planejar a sucessão “dá azar” são aquelas que dizem que fazer seguros também “dá azar”. Planejamento é estar preparado para o eterno rodar da roda da fortuna, e azar, no sentido de algo negativo, é não estar preparado para o azar no sentido de probabilidade. **RI**



JURANDIR SELL MACEDO

é doutor em Finanças Comportamentais, com pós-doutorado em Psicologia Cognitiva pela Université Libre de Bruxelles (ULB) e professor de Finanças Pessoais da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).
jurandir@edufinanceira.org.br

**Criando um impacto duradouro
para as futuras gerações no Brasil.**



BrazilFoundation



Sua generosidade é seu maior legado.

Inclua a **BrazilFoundation** como beneficiária em seu testamento, plano de aposentadoria ou apólice de seguro de vida.

Com a sua doação, continuaremos apoiando organizações da sociedade civil que trabalham para promover oportunidades econômicas, educação de qualidade e justiça socioambiental no Brasil.

Entre em contato para mais informações:
info@brazilfoundation.org

brazilfoundation.org



25° ENCONTRO
INTERNACIONAL
RELAÇÕES COM INVESTIDORES
& MERCADO DE CAPITAIS

REALIZAÇÃO



O maior evento de RI e Mercado de Capitais da América Latina

📅 24/JUN - 8h30 às 17h30 📅 25/JUN - 9h00 às 13h30

📍 Teatro B32 - Av. Brigadeiro Faria Lima, 3732, São Paulo - SP

PATROCINADOR DIAMANTE



PATROCINADORES OURO



PATROCINADORES PRATA



ORGANIZAÇÃO



PARCEIROS DE MÍDIA



ENTIDADES APOIADORAS

ABRAPP | ABVCAP | AMEC | ANCORD
APIMEC BRASIL | CFA SOCIETY BRAZIL
FACPCS | IBEF-SP | IBRACON | IBRADEMP



O RI influencia positivamente a estratégia da companhia.

Esteban Angeletti, Diretor de Relações com Investidores da **Randoncorp** fala sobre a trajetória e os diferenciais da empresa.

por **JENNIFER ALMEIDA**

PÁGINA 68



IBRI, B3 e Cescon Barrieu realizam eventos sobre Temporada de Assembleias 2024: Atenção para as AGOs
PÁGINA 70

Comissão de ESG do IBRI promove live sobre Diversidade e Inclusão de Gênero
PÁGINA 73

Profissionais do mercado de capitais prestigiam inauguração da MZ Arena
PÁGINA 74

O RI influencia positivamente a estratégia da companhia.

Esteban Angeletti, diretor de RI da Randoncorp

Vencedora da 4ª edição do **Prêmio APIMEC IBRI**, o diretor de Relações com Investidores da Randoncorp, fala sobre a trajetória e os diferenciais da empresa.

por **JENNIFER ALMEIDA**

O ano de 2023 foi especial para a Randoncorp, empresa que desenvolve soluções para o transporte. A companhia foi eleita na categoria Melhor Prática e Iniciativa de RI - Small/Middle Cap do Prêmio APIMEC IBRI. “O prêmio APIMEC IBRI tem se mostrado cada vez mais relevante para o mercado, não apenas por ser promovido por duas instituições que são referência no tema, mas principalmente por fomentar uma busca contínua e incansável pelas melhores práticas, o que acaba repercutindo na transparência e qualidade das informações e, em última instância, fomentando o mercado de capitais e melhores decisões de investimento”, declara Esteban Angeletti, diretor de Relações com Investidores da Randoncorp.

A premiação foi criada pelo IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) em parceria com a APIMEC Brasil (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais) com o objetivo de reconhecer o trabalho desenvolvido por empresas e profissionais na adoção das melhores práticas para manter os investidores informados, tendo sua primeira edição em 2020. Ao longo desses anos, empresas foram reconhecidas por seu esforço, dedicação e comprometimento com seus *stakeholders*, como é o caso da Randoncorp.

“Em toda a história sempre tivemos um comprometimento muito grande com governança, transparência e sustentabilidade, por entender que este é o tripé que sustenta nosso crescimento consistente. Nos últimos anos, temos adotado uma comunicação de mão dupla, ou seja, além de levar ao



ESTEBAN ANGELETTI

mercado as informações da companhia, também temos trazido para o Conselho de Administração e Diretoria Executiva as provocações do mercado, a exemplo da nova forma de divulgação de resultados por verticais e o novo modelo de *guidance*”, afirma Esteban Angeletti.

“A evolução só tem acontecido, pois a área de Relações com Investidores é formada por profissionais inquietos, inconformados e incansáveis, que gostam de se desafiar e propor novas soluções em RI”, enfatiza. “Além disso, destaco a disponibilidade e agilidade de todo o time para atender às demandas dos analistas, cuidando sempre com a consistência e a equidade de informações para todo o mercado”, complementa.

RELACIONAMENTO RI X ANALISTA

Ao falar sobre o relacionamento do profissional de RI com o analista, Esteban Angeletti diz “que não pode faltar no relacionamento com o mercado: respeito, transparência e comunicação assertiva e tempestiva”. Segundo ele, “é importante que a companhia comunique adequadamente todas as notícias, sejam elas boas ou ruins. Isso constrói a reputação e a credibilidade da área”.

“Para que a empresa seja capaz de construir um relacionamento robusto, longo e transparente com o mercado, é preciso contar com bons profissionais de RI. Sou suspeito para comentar, uma vez que sou apaixonado pela profissão, mas acredito que um bom profissional de RI precisa reunir uma combinação de competências comportamentais e técnicas”, frisa o diretor de RI da Randoncorp.

Do lado comportamental, Angeletti acredita que “é importante que o profissional tenha empatia com seus interlocutores, consiga se conectar com a necessidade do analista, tenha uma boa capacidade para comunicar de forma assertiva, além de bom conhecimento do negócio para que possa explicá-lo ao mercado de forma simples”. “Além disso, é imprescindível que o profissional seja curioso e esteja antenado com as notícias que impactam o negócio”, enfatiza.

Do lado técnico, ele considera importante ter conhecimento de finanças e contabilidade de forma que possa combinar as informações qualitativas e quantitativas. “Por fim, é importante observar que ninguém faz nada sozinho, ou seja, o profissional de RI precisa ter um bom relacionamento com as demais áreas da companhia e uma equipe competente que o apoie com informações de qualidade”, destaca.

PONTOS DE ATENÇÃO EM 2024

No que diz respeito aos temas que estarão em alta este ano e que os profissionais de RI devem ficar atentos, Esteban Angeletti revela que “nas conversas com analistas, as variáveis macroeconômicas, tanto no âmbito nacional quanto global, os desdobramentos da reforma tributária e a sustentabili-



A evolução só tem acontecido, pois a área de Relações com Investidores é formada por profissionais inquietos, inconformados e incansáveis, que gostam de se desafiar e propor novas soluções em RI.



dade, sem dúvida, serão temas recorrentes”. “A sustentabilidade, no entanto, com viés mais crítico. Após uma onda de iniciativas e até um certo modismo, tenho notado os investidores mais questionadores a respeito do efeito prático dessas ações para a sociedade e para a própria companhia. Haverá um filtro muito maior para *greenwashing*”, diz.

Em relação à área de RI, Angeletti acredita que a tecnologia tem muito a contribuir na consolidação dos dados de forma a facilitar a análise. “Muitas companhias já adotam chatbots e outras formas de automação de relatórios e isso só tende a aumentar no curto prazo”, observa.

“As empresas precisam enxergar a área de RI de forma estratégica. Por estar conectado com as tendências de mercado, o profissional de Relações com Investidores tem a capacidade de influenciar positivamente a estratégia da companhia. Mas, para isso, a companhia precisa estar aberta a escutar o feedback do mercado”, conclui Esteban Angeletti.

SOBRE O PRÊMIO APIMEC IBRI

A entrega da 4ª edição do Prêmio APIMEC IBRI aconteceu em 07 de dezembro de 2023, no Blue Tree Premium Faria Lima, em São Paulo, e contou com o patrocínio das empresas: Patrocínio Diamante – B3 (Brasil, Bolsa, Balcão); Patrocinadores Ouro – BNY Mellon; Innova All Around The Brand; Madrona Fialho Advogados; Mazars; e MZ Group.

A 5ª edição da premiação acontece no dia 28 de novembro de 2024, no Blue Tree Premium Faria Lima, em São Paulo (SP). Para mais informações, basta acessar o link: <https://www.premioapimecibri.com.br/>

IBRI, B3 e Cescon Barrieu realizam eventos sobre: **Temporada de Assembleias 2024: Pontos de Atenção para as AGOs**

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores), a B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) e o escritório Cescon Barrieu Advogados promoveram eventos com o tema “Temporada de Assembleias 2024: Pontos de Atenção para as AGOs”. Os eventos aconteceram nos escritórios do Cescon Barrieu em São Paulo em 20 de março, no Rio de Janeiro em 21 de março e em Belo Horizonte em 26 de março de 2024.

Houve debates sobre as atualizações trazidas pelo Ofício Circular Anual CVM/SEP (Comissão de Valores Mobiliários/Superintendência de Relações com Empresas) 2024 na temporada de AGOs (Assembleias Gerais Ordinárias) deste ano.

No dia 20 de março de 2024, em São Paulo, Luiz Valverde, presidente executivo do IBRI, destacou a missão do Instituto de formar e valorizar a profissão de Relações com Investidores. Enfatizou a importância do tradicional evento de início de ano para os profissionais se prepararem para as Assembleias dentro da parceria do IBRI, com o escritório Cescon Barrieu Advogados e com a B3 (Brasil, Bolsa, Balcão). Ele citou, também, a parceria do IBRI com o escritório Cescon Barrieu na redação do “Guia de Boas Práticas em Assembleias Digitais”.

Ainda no evento de São Paulo, houve a participação de Fernanda Montorfano e Luciana Mares, sócias do Cescon Barrieu Advogados. Raphael Giovanini, gerente de Governança Corporativa de Emissores da Superintendência de Desenvolvimento de Mercado para Emissores da B3, abordou os principais pontos de atenção identificados no âmbito do processo de *enforcement* de emissores da B3 no último ciclo de AGOs. “Eventos como este viabilizam que o *enforcement* atinja o seu papel principal: educar os emissores para que não incorram em novos descumprimentos no futuro”, destacou Giovanini.

RIO DE JANEIRO

No evento do Rio de Janeiro, no dia 21 de março de 2024, Alessandra Gadelha, vice-presidente do Conselho de Administração do IBRI, representou o Instituto. “Um prazer realizarmos mais um evento em parceria com o Cescon Barrieu, principalmente, de forma presencial, promovendo networking entre os profissionais envolvidos nas Assembleias. Sendo o canal de comunicação entre a empresa e os investidores, a equipe de

Relações com Investidores deve estar preparada, não somente para atender requisitos legais das Assembleias, como também disponível para esclarecer as dúvidas de acionistas e manter a administração informada sobre os questionamentos e os posicionamentos de investidores que possam ter implicações na dinâmica da Assembleia”, declarou Gadelha.

O evento no Rio de Janeiro contou, também, com palestra de Danilo Mariotti, analista de emissores sênior da B3, que discorreu sobre os principais pontos de atenção identificados no âmbito do processo de *enforcement* de emissores da B3 no último ciclo de AGOs.

BELO HORIZONTE

“Estamos nos aproximando da temporada das Assembleias Gerais Ordinárias de 2024, e é fundamental contar com um parceiro de peso para esclarecer todas as dúvidas. Ao longo dos anos, o Cescon Barrieu Advogados tem sido um forte apoiador do IBRI, organizando eventos que destacam os principais pontos críticos de uma AGO, que os profissionais de Relações com Investidores devem estar atentos. Neste ano, em uma parceria entre IBRI, Cescon, Barrieu Advogados e B3, levamos esse evento para São Paulo, Rio de Janeiro e Belo Horizonte. Como diretora do IBRI em Minas Gerais, sinto-me imensamente orgulhosa de ver que estamos nos tornando protagonistas das evoluções do mercado de capitais na região”, destacou Marina Miranda no evento de Belo Horizonte, em 26 de março de 2024.

O evento em Belo Horizonte reuniu representantes de grandes empresas e contou com a participação de Julia Barreto Lobo Dutra e Alice Fulgêncio Brandão do escritório Cescon, Barrieu Advogados. “Fiquei também muito feliz em ver a B3 sempre próxima e sendo uma parceira das companhias”, complementou Marina Miranda que representou o Instituto no evento. Danilo Mariotti da B3 novamente abordou os assuntos tratados no Rio de Janeiro. Bárbara Savoi Diniz, coordenadora de Relacionamento com Empresas Listadas da B3, e Isadora Tozi, analista de operações da B3, participaram dos eventos nas três cidades.

Seguem os links das apresentações:

<https://bit.ly/IbriB3CesconBarrieu1> e

<https://bit.ly/IbriB3CesconBarrieu2>

André Vasconcellos participa da estreia da 3ª edição do **IR Talks da MZ**

André Vasconcellos, vice-presidente do Conselho de Administração do IBRI e diretor Financeiro e de Relações com Investidores na Companhia Carioca de Securitização (Rio Securitização), participou da estreia da terceira temporada do IR Talks, no dia 1º de abril de 2024. O IR Talks é produzido pela MZ, e conta com o apoio do IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores). Na ocasião, **Cassio Rufino**, CFO & COO da MZ, e André Vasconcellos realizaram um bate-papo sobre diversos temas que permeiam o mercado de capitais.

Vasconcellos compartilhou um pouco sobre sua formação militar e o que o levou para o mercado de Relações com Investidores. “Eu iniciei minha carreira na Marinha do Brasil, passei pelo Colégio Naval e, em seguida, entrei para a Escola Naval. Naquele momento, para mim, foi uma inspiração pessoal. Meu pai é militar, meu irmão é militar, então eu quis entender melhor os desafios dessa profissão e me aproximei mais dela. No entanto, ao longo do curso, percebi que havia outros mercados que me interessavam mais. Foi então que, durante minha trajetória na Escola Naval, decidi fazer vestibular para Administração no IBMEC do Rio de Janeiro. Mergulhei de cabeça nessa nova oportunidade e ali já sabia que seria uma virada de chave na minha carreira”, declarou.

A rotina dos profissionais de RI está permeada pelos valores da empresa, suas conquistas, iniciativas de sustentabilidade e outros aspectos relevantes. “O trabalho desses profissionais precisa ser dinâmico. O departamento de RI acompanha as mudanças nas regulamentações relacionadas à divulgação de informações financeiras e outras obrigações de Governança Corporativa, garantindo que a empresa esteja em conformidade com as normas regulatórias aplicáveis”, afirmou André Vasconcellos.

Outro tema relevante discutido durante o programa foi o ESG (do inglês, Environmental, Social and Governance; em português, ASG – Ambiental, Social e Governança), que tem se mantido em alta no mercado de capitais há anos e se intensificou após a iniciativa da CVM de solicitar relatórios sobre ESG no Formulário de Referência das empresas. Sobre



ANDRÉ VASCONCELLOS e CÁSSIO RUFINO

isso, André Vasconcellos comentou: “O movimento ESG veio para ficar. Na verdade, ele sempre esteve presente, muda-se às vezes o nome, mas o olhar do negócio em si e da sustentabilidade dele é fundamental para sua manutenção”.

LINKEDIN

O perfil de André Vasconcellos no LinkedIn foi selecionado entre os “20 Perfis Brasileiros para seguir no LinkedIn”, no ranking elaborado por Inteligência Artificial e divulgado pelo portal RH Pra Você. “É uma honra ser um dos 20 brasileiros em destaque na maior rede de profissional do mundo”, destacou André.

O LinkedIn já conta com mais de 1 bilhão de usuários no mundo, sendo uma das principais redes sociais. E o Brasil é o 4º país entre os 200 alcançados pela plataforma, com mais de 56 milhões de cadastrados, divididos entre perfis profissionais e empresariais.

Para acessar a entrevista, basta acessar o link abaixo: <https://portal.mzgroup.com/noticias/ir-talks-s03e01-andre-vasconcellos-ibri/>

IBRI abre inscrições para a 7ª edição do Programa de Mentoring exclusivo para associados

O Programa de Mentoring do IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) abre inscrições para sua 7ª edição. O programa é exclusivo para associados e tem o objetivo de oferecer mentoria individualizada, conectando os associados com mentores experientes em Relações com Investidores, Finanças e Mercado de Capitais.

O programa conta com a coordenação de Eduardo Galvão, membro do Conselho de Administração do IBRI. As inscrições vão até 22 de maio de 2024. O formulário para inscrição estará disponível no site do IBRI.

DEPOIMENTO

"Participar como mentor nos programas de mentoria do IBRI foi uma experiência enriquecedora para mim. Ao longo de três programas, tive a oportunidade de trocar conhecimentos valiosos com os mentorados", afirma Eduardo Pavanelli Galvão, membro do Conselho de Administração do IBRI e coordenador do Programa de Mentoring do Instituto.

"Uma das características que tornam o programa de mentoria do IBRI tão atrativo para os mentorados é a possibilidade de uma troca de experiências individualizada. Cada mentorado recebe um acompanhamento customizado, levando em consideração suas necessidades e objetivos específicos. Posso citar, como exemplo, o caso de um mentorado que estava enfrentando dificuldades na comunicação com investidores estrangeiros. Por meio da mentoria, pude compartilhar minhas experiências e fornecer orientações específicas para ajudá-lo a superar os desafios", observa Galvão.

"O programa de mentoria do IBRI não tem custo para o associado. O investimento é realizado pelo próprio Instituto, demonstrando o compromisso da instituição em gerar valor para seus associados e fomentar o crescimento e a excelência na área de Relações com Investidores", declara Eduardo Galvão.

"Agradeço ao IBRI pela oportunidade de participar desses programas de mentoria. A iniciativa do Instituto em investir no aperfeiçoamento profissional é louvável e tem um impacto significativo na comunidade de Relações com Investidores.



EDUARDO GALVÃO

Além de beneficiar os mentorados, a mentoria também me proporcionou um crescimento pessoal e profissional, ampliando minha perspectiva de outros setores da economia e da dinâmica de outras áreas de RI", enfatiza Galvão.

"Estou animado para ver os impactos positivos que a nova edição do programa de mentoria do IBRI trará para todos os envolvidos. Tenho certeza de que continuará a fortalecer a comunidade de profissionais de RI e a impulsionar o crescimento e a excelência em nossa área de atuação", conclui.

EXPERIÊNCIA

Eduardo Galvão é membro do Conselho de Administração do IBRI desde 2020. Possui 18 anos de experiência em Finanças e Relações com Investidores em empresas multinacionais, com participações em processos de M&A e emissões de ações e títulos de dívida. Ele ingressou na CI&T em 2021 como head

de Relações com Investidores, para liderar a abertura de capital na NYSE. Antes disso, Eduardo Galvão ocupou cargos de gestão em empresas de grande porte nos setores de petróleo e gás, logística e bens de consumo. Galvão é formado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP) e possui MBA em Finanças Corporativas e Investment Banking pela Fundação Instituto de Administração (FIA), ambos em São Paulo. Galvão estudou negociação e tomada de decisões competitivas na Harvard Business School, além de análise de negócios para líderes na UC Berkeley.

HISTÓRICO

O Programa de Mentoring do IBRI foi lançado em 2019 e, desde então, tem compartilhado conhecimento entre os participantes, estreitando relacionamentos e desenvolvido novas perspectivas profissionais, tendo beneficiado mais de 60 associados.

Serão seis sessões de mentoria com duração de uma hora cada, entre junho e novembro de 2024 (a ser acordado entre os participantes). Após o processo de inscrição, o candidato receberá uma mensagem de confirmação de participação no Programa. A definição dos mentores / mentorados será feita com base no alinhamento dos temas de interesse e haverá



Uma das características que tornam o programa de mentoria do IBRI tão atrativo para os mentorados é a possibilidade de uma troca de experiências individualizada. Cada mentorado recebe um acompanhamento customizado, levando em consideração suas necessidades e objetivos específicos.



acompanhamento do coordenador do Programa junto aos participantes, bem como avaliação ao final do Programa. Não perca esta oportunidade de dar um salto na carreira. Participe da 7ª edição do Programa de Mentoring do IBRI!

Comissão ESG do IBRI promove live sobre Diversidade e Inclusão de Gênero

A Comissão ESG do IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) realizou o evento “Diversidade e inclusão de gênero: a lei de equidade salarial e seus desdobramentos”, no dia 23 de abril de 2024, no canal do IBRI no YouTube.

O objetivo da live foi abordar a Lei nº 14.611/2023, que foi criada com o intuito de corrigir as lacunas salariais entre homens e mulheres, bem como combater e eliminar as disparidades baseadas em gênero e proporcionar maior segurança para as mulheres. Além de debater as consequências da Lei para profissionais de Relações com Investidores, Comunicação e Recursos Humanos; e ampliar a conversa de equidade sem restringir o debate a questões salariais.

“A ideia é discutir de forma mais abrangente, os desafios e evoluções de diversidade e inclusão de gênero nas empresas”, declara Virgínia Nicolau Gonçalves, gerente de Reporte ESG em Relações com Investidores do Itaú Unibanco, coordenadora da Comissão ESG do IBRI e moderadora do evento. Para participar do debate, as convidadas do evento foram: Ana Mocny, diretora e sócia de Capital Humano da Consultoria Empresarial da Deloitte, e Camila Cinquetti, sócia da Consultoria Workforce da PwC Brasil.

A íntegra do evento está disponível no canal do IBRI no YouTube:
<https://www.youtube.com/watch?v=P6vMFneHhw8>

Profissionais do mercado de capitais prestigiam inauguração da **MZ Arena**

A MZ, especializada em soluções para Comunicação Financeira e Relações com investidores, realizou, em 04 de abril de 2024, a inauguração de novo espaço de eventos. Os mais de 200 convidados foram recebidos com música ao vivo e participaram de debates sobre como a comunicação financeira afeta a geração de valor para as companhias e profissionais de Relações com Investidores.

por **RODNEY VERGILI**

PH Zabisky, CEO da MZ, destacou “a arquitetura inovadora, design personalizável, auditório, telão de LED, equipamentos de áudio e vídeo, gerador de energia, link dedicado de internet, website do evento, Lounge & Bar, além de outras inovações em termos de planejamento e divulgação. Em sua palestra, Zabisky apresentou tecnologias como a utilização de inteligência artificial generativa, transformando texto em vídeos, incorporando avatares e vozes em vários idiomas.

ABERTURA

O evento de inauguração contou com a participação de **Luiz Henrique Valverde**, Presidente Executivo do IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores). Na abertura do evento, **Cassio Rufino**, CFO & COO da MZ, apresentou o espaço aos convidados e resumiu estudos exclusivos de mercado, que abordaram as divulgações de resultados do quarto trimestre de 2023 e a análise do LinkedIn das companhias no mesmo período.

“A MZ Arena foi pensada para proporcionar um engajamento excepcional aos investidores e ajudar na exposição das companhias. São 650 metros quadrados projetados para que as empresas possam se comunicar efetivamente com seus públicos. Afinal, saber comunicar é tão importante quanto saber executar as operações da empresa. Aqueles que não conseguem articular uma metanarrativa e criar sua mensagem de forma impactante para seus stakeholders são incapazes de se apresentar de maneira eficaz perante o mercado. Precisamos lembrar sempre dos 3Cs: Canais, Comunicação e Compliance”, enfatizou Cassio Rufino.



PH ZABISKY e CÁSSIO RUFINO

Cassio Rufino registrou que André Vasconcellos recebeu, recentemente, destaque no Portal RH Pra Você por estar entre “os 20 perfis brasileiros para seguir no LinkedIn e ganhar mais conhecimento e informação sobre o que ocorre no mundo e no mercado”. O levantamento foi elaborado pela Ai Candy, plataforma especializada na organização e geração de insights a partir de documentos públicos e privados, utilizando inteligência artificial avançada e o SSI (*Social Selling*)



ANDRÉ VASCONCELLOS



MARIANA GIMENEZ

Index), principal métrica criada pelo LinkedIn para medir a eficácia e o sucesso de um perfil na rede social.

Em seguida, **André Vasconcellos**, Vice-Presidente do Conselho de Administração do IBRI, realizou palestra. Durante a apresentação, André Vasconcellos destacou uma linha do tempo com as principais transformações do mercado e insights sobre o perfil do profissional de Relações com Investidores. “Hoje, é essencial que um profissional de RI saiba se comunicar e tenha excelência em gestão e desenvolvimento sustentável”, afirmou.

Logo após, **Mariana Gimenez**, Head de RI da Eletromidia, complementou a discussão e também abordou a importância da comunicação eficaz com investidores e stakeholders. Mariana Gimenez compartilhou a sua trajetória profissional e destacou três lições fundamentais para os profissionais de RI: primeiro, que as pessoas consomem o que conhecem; segundo, que ser uma referência se converte em números; e terceiro, que as Relações com Investidores são, antes de tudo, Relações Humanas.

“Sempre tive como lema de vida que ‘quem inova lidera mercado’, e com a oportunidade e liberdade de colocar isso em prática. As metas da companhia se alinham com meu propósito. Agradeço a parceria da MZ por ajudar nessa missão de propagar a comunicação financeira”, concluiu Mariana Gimenez.

ENCERRAMENTO

PH Zabisky, CEO da MZ, encerrou o evento compartilhando sua empolgação com o futuro. “Estamos radiantes com a inauguração da MZ Arena. É um momento emocionante para nós. A MZ não apenas procura diariamente maneiras de facilitar a vida dos profissionais de Relações com Investidores, mas está, também, em constante busca por novas formas de impactar positivamente o mercado. Podem ter certeza de que continuaremos trabalhando incansavelmente para trazer ainda mais inovação e credibilidade para o setor”, declarou.

“A MZ foi fundada em 1999 e ultrapassou a marca de 2.000 websites publicados, servindo atualmente a mais de 800 empresas e gestoras de investimento em 12 Bolsas de Valores. Além da MZ Arena, estão sendo preparados uma série de outros projetos, como o FINCON: o primeiro Prêmio de Comunicação Financeira do mercado”, concluiu PH Zabisky.

Para mais informações sobre as apresentações, basta acessar: <https://bit.ly/eventomzarena>

Para acompanhar vídeo da inauguração da MZ Arena, acessar: https://www.youtube.com/watch?v=07HIOT6H-qpQ&list=PLihq_th5wyfcqmqM1qppz4c2Y-VY1GiRoG&index=4

IBRI participa de lançamento de livros jurídicos no IASP

Cairê Moura Franco, membro da Comissão Jurídica e subcoordenador do Grupo de Relações com Investidores de Estatais do IBRI, participou do lançamento das obras "Prescrição em Processo Administrativo Sancionador", de Adriana Toledo e Ilene Najjarian; "Manual de Tributação dos Investimentos dos Mercados Financeiro e de Capitais", de Alexandre Sansone Pacheco; e "Direito dos Meios de Pagamento", de Gabriel Cohen. O evento de lançamento das obras foi realizado, em 11 de abril de 2024, no IASP (Instituto dos Advogados de São Paulo).

"As obras lançadas representam um marco para o mercado de capitais brasileiro", afirma Cairê Moura Franco. "Elas equipam os profissionais do mercado com ferramentas valiosas para a tomada de decisões mais assertivas e a gestão de riscos com maior eficácia", declara.

PRESCRIÇÃO EM PROCESSO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR

A ideia da obra "Prescrição em Processo Administrativo Sancionador" nasceu "a partir da constatação de que o tema da prescrição, tão caro e desafiador para os julgados perante os Conselhos Recursais, apesar de estar presente em diversos textos de juristas de renome, carece de doutrina especializada, com enfoque nos processos sancionadores de atividades reguladas.

Assim, a partir desse diagnóstico, lancei o desafio ao grupo para suprimos parte desta lacuna a partir do compartilhamento da nossa visão sobre o instituto da prescrição. A partir de então, o minucioso trabalho de divisão de temas e acompanhamento do cronograma se deu com a preciosa organização da professora e conselheira Dra. Ilene Najjarian, sem a qual não teria sido possível concretizar este projeto", afirma a Dra. Adriana Toledo.

"A finalização e revisão da obra "Prescrição em Processo Administrativo Sancionador para além da Lei 9.873/99", exigiu celeridade e ao mesmo tempo rigor científico e doutrinário. Portanto, surgiram alguns poucos apontamentos e questionamentos da Editora e da Coordenadora sobre formatação, citações, sem, obviamente, adentrar na liberdade intelectual e convicção dos autores, os artigos encaminhados foram ra-



As obras lançadas representam um marco para o mercado de capitais brasileiro.



pidamente ajustados de molde a levar a obra à estampa no prazo acordado com a Editora Quartier Latin. Creio ser muito relevante a participação e apoio das entidades de mercado, não somente para lançamentos de obras científicas, mas, para a continuidade da produção de literatura jurídica nacional especializada e dos debates acadêmicos, para que possamos sempre aprimorar os institutos do Direito Administrativo Sancionador e do próprio Sistema Financeiro Nacional", enfatiza Dra. Ilene Najjarian.

SOBRE AS OBRAS

"Prescrição em Processo Administrativo Sancionador" – Adriana Toledo e Ilene Najjarian: "Uma obra dedicada ao estudo da prescrição no processo administrativo sancionador, com foco no âmbito do Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional (CRSFN)".

"Manual de Tributação dos Investimentos dos Mercados Financeiro e de Capitais", tendo como autor o Professor Alexandre Sansone Pacheco: "Uma obra abrangente que explora a tributação dos investimentos em mercados financeiros e de capitais, oferecendo aos profissionais do mercado uma referência completa e atualizada sobre o tema".

"Direito dos Meios de Pagamento" do Professor Gabriel Cohen: "Uma análise aprofundada do direito dos meios de pagamento, abordando os diversos aspectos jurídicos que envolvem essa área em constante evolução".

Agenda: 25° Encontro de RI e Mercado de Capitais

A 25ª edição do Encontro Internacional de Relações com Investidores e Mercado de Capitais, maior evento da área da América Latina, ocorrerá em 24 e 25 de junho de 2024, no Teatro B32, Avenida Brigadeiro Faria Lima, 3.732, em São Paulo (SP).

O evento anual é realizado pela ABRASCA (Associação Brasileira das Companhias Abertas) e pelo IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) e conta com a participação de especialistas de mercado, RIs de grandes empresas e representantes de órgãos reguladores.

Além de ser palco de grandes debates, o Encontro de RI promove e incentiva a troca de experiência entre os profissionais e o networking. Há, também, durante os dois dias de evento, estandes com novidades e ferramentas do mercado, que podem ser utilizadas pelas equipes de Relações com Investidores.

“Não perca a 25ª edição do maior evento do mercado de capitais da América Latina! Uma oportunidade única de conectar-se com profissionais de Relações com Investidores e fornecedores e atualizar-se sobre o que está acontecendo no mercado. Esperamos vocês!”, declara Renata Oliva Battiferro, presidente do Conselho de Administração do IBRI.

O 25º Encontro Internacional de Relações com Investidores e Mercado de Capitais já conta com o patrocínio das empresas: B3, blendOn; Bradesco; BTG Pactual; Cescon Barriau; Clo-sir; Deloitte; Itaú Unibanco; Luz Capital Markets; MZ Group; Petrobras; S&P Global; TheMediaGroup; e Valor Econômico. Apoio especial: Sumaq. A Revista RI e o Portal Acionista são parceiros de mídia.

Para informações, inscrições e programação do evento, acesse: <https://encontroderi.com.br/>

Participe da Pesquisa Deloitte IBRI sobre novas regulações ESG e Inteligência Artificial

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) convida seus associados a participarem da 17ª edição da Pesquisa Deloitte IBRI que traz como tema: “O protagonismo estratégico do RI: Como a comunicação, as novas regulações de ESG e a Inteligência Artificial podem influenciar o valor das empresas”. A pesquisa objetiva mapear a visão de profissionais da área de Relações com Investidores sobre os desafios e oportunidades que devem moldar o futuro das organizações de capital aberto. Participe até o dia 17 de maio de 2024 e acesse o questionário por meio do link: <https://pesquisa.deloitte.com.br/SurveyServer/s/research/IBRI2024/IBRI.htm>

Novos Associados do IBRI

Em abril de 2024, o IBRI registrou um total de sete novos associados das seguintes empresas: Aegea Saneamento e Participações; Braskem; Camil Alimentos; CSU Digital; e PwC.

COLUMNISTAS
LIDERANÇAS
ESG ONGS
MÍDIA ODS
JORNALISMO
GOVERNANÇA EMPRESAS SOCIAL
COMPLIANCE
ESTUDOS DE CASOS
DESCARBONIZAÇÃO
SUSTENTABILIDADE
MEIO AMBIENTE
PRÊMIOS
ARTIGOS TERCEIRO SETOR
SITE ENTREVISTAS
RELEVANTE

HÁ 17 ANOS PLURALE CONQUISTOU LUGAR DE DESTAQUE COMO UMA DAS PRINCIPAIS MÍDIAS DE ESG. VÁRIAS EMPRESAS VÊM ANUNCIANDO EM PLURALE AO LONGO DE SUA TRAJETÓRIA. ANUNCIE TAMBÉM!



Plurale: Plural até no nome

www.plurale.com.br e-mail soniaararipe@plurale.com.br

Investimentos de impacto estão com os dias contados?

A onda de “woke investing” – que leva em consideração causas ambientais/sociais - vem sofrendo pesadas baixas no mercado financeiro com abandono de grandes investidores que buscam remunerar o seu capital com retorno compatível ao risco.

por **ROBERTO GOLDSTAJN**

Muitos negócios de “woke investing” tem se mostrado frágeis em termos de retorno financeiro. Com isto, inúmeros investidores que se posicionaram junto ao movimento liderado por Larry Fink (BlackRock) para apoiar causas de ambientais e sociais optaram por trocar suas posições para papéis mais lucrativos.

Isto significa que investimentos de impacto “miaram”? Claro que não!

Isto só comprova que o mercado aprendeu a distinguir investimentos lucrativos e reais de impacto daqueles que buscam “fazer bem ao planeta” e reduzir os riscos ambientais/sociais configurados como “woke investing”.

Os reais investimentos de impacto visam o lucro com a possibilidade de gerar um impacto positivo na sociedade enquanto os negócios “ambientais/sociais” buscam o mesmo sem a obrigação de alto retorno aos seus investidores sempre com viés de cumprir com as metas globais de redução da pegada de carbono e desigualdade social.

Um bom exemplo de investimentos de impacto são as indústrias veganas que comercializam e distribuem produtos de qualidade com grande eficiência, menor consumo de água e baixa emissão de gás carbônico de olho no mercado em expansão de pessoas veganas, “flexitarianas”, dentre outros, que buscam uma alimentação mais saudável.

“

Os reais investimentos de impacto visam o lucro com a possibilidade de gerar um impacto positivo na sociedade enquanto os negócios “ambientais/sociais” buscam o mesmo sem a obrigação de alto retorno aos seus investidores sempre com viés de cumprir com as metas globais de redução da pegada de carbono e desigualdade social.

”



Nunca é demais reforçar a importância de incentivar investimentos em bons projetos ambientais e sociais bem geridos que tragam benefícios para sociedade e, conseqüentemente, agreguem valor reputacional aos titulares do capital investido.



Enquanto isto muito negócios “ambientais/sociais” – sem desmerecer e apoiar estas belas iniciativas - são erguidos para “fazer bem ao planeta” e contribuir para o cumprimento de metas globais estabelecidas de comum acordo entre as nações.

Nunca é demais reforçar a importância de incentivar investimentos em bons projetos ambientais e sociais bem geridos que tragam benefícios para sociedade e, conseqüentemente, agreguem valor reputacional aos titulares do capital investido.

Frise-se, por oportuno, que os perfis de investidores para cada uma destas frentes são distintos e com interesses diversos, o que por si só justifica um olhar mais cuidadoso dos empreendedores antes de acessarem recursos de terceiros necessários para expansão de seus projetos.

Ora, os recursos destinados aos negócios ambientais/sociais estão pipocando por todo o mundo com único propósito de contribuir para redução de riscos climáticos e redução de desigualdade social.

Vale destacar importantes linhas de créditos disponíveis no Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Corporação Andina de Fomento (CAF), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social (BNDES) e muitos outros bancos de fomentos locais e internacionais.

Também existem grandes iniciativas filantrópicas locais e internacionais focadas em contribuir com a agenda de mitigação de riscos climáticos e desigualdade social sem a exigência de retorno financeiro.

Da mesma maneira o capital disponível para investimento em negócios de impactos com alto potencial de retorno financeiro continua disponível com um olhar mais cuidadoso antes de eventuais aportes.

E como forma de destoar dos demais “players” de mercado, os empreendedores deverão apresentar sólidos planos de negócios, destacando-se o tamanho do mercado, dimensão do impacto e a competência do time envolvido para o alcance dos resultados almejados.

Por fim, recomenda-se aos empreendedores que - anseiam pelo crescimento sustentável de seus projetos - invistam na criação e/ou aprimoramento de sua governança corporativa para melhor atender as exigências dos investidores de retornos financeiros e/ou reputacionais.

Dentro deste contexto, resta evidente que os investimentos de impacto permanecem em alta assim como as possibilidades existentes para os negócios menos lucrativos e/ou filantrópicos. **RI**



ROBERTO GOLDSTAJN

é advogado atuante no segmento jurídico empresarial, com mais de vinte anos de carreira em empresas multinacionais e nacionais. Ampla vivência em projetos de “Compliance”, Governança Corporativa e “Legal”. Experiência como integrante independente de Conselhos Consultivos de Empresas, Negócios Sociais e Organizações da Sociedade Civil. rgoldstajn@gmail.com

Quando se trata de informação você prefere velocidade ou credibilidade?



O Valor PRO oferece os dois e muito mais.

Com notícias dos bastidores do mercado, ferramentas analíticas e informações completas sobre finanças e negócios, o **Valor PRO** é um serviço de informações em tempo real que une toda a velocidade que o mercado exige à credibilidade do **Valor Econômico**.

SOLICITE UMA DEMONSTRAÇÃO.
valorpro.com.br | 0800-003-1232

Valor^{PRO}

Versátil como o mercado.
Confiável como o Valor.

**Conexões
de valor**

**O primeiro encontro
Academia de RI foi
um sucesso. E você,
vai ficar de fora da
segunda edição?**

**Venha aperfeiçoar suas
habilidades profissionais
e fortalecer sua conexão
com o mercado.**



Participe. Fale com
o seu atendimento
na B3.

