

# FUTEBOL, MERCADO & GOVERNANÇA

# RI

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

www.revista**RI**.com.br

RELAÇÕES COM  
INVESTIDORES

& ESG

NA GESTÃO PÚBLICA

por **RONNIE NOGUEIRA**

n° 260

ABR 2022



EM PAUTA

# ECONOMIA AZUL

## UM MAR DE OPORTUNIDADES SUSTENTÁVEIS PARA O BRASIL

Até 2030 os oceanos poderão produzir 40 vezes mais energia que temos atualmente, seis vezes mais alimentos, 12 milhões de novos empregos e US\$ 15 trilhões de investimentos sustentáveis. No entanto, é preciso que governos, indústrias e sociedade civil unam forças e tomem medidas para reverter o declínio dos oceanos.

**ALEXANDER TURRA • ANDRÉA OLINTO  
CELIO FEERNANDO MELO • EDUARDO WERNECK  
FLAVIO ANDRADE • PETER THOMSON • RICARDO GOMES  
ROCHANA FREIRE • TARIN MONT'ALVERNE • TATIANA ZANARDI**

por **NELSON TUCCI**

Criatividade que surpreende.

# A sua casa veste o quê?

A moda da sua casa atualizada com sucesso. A coleção New Vintage traz o equilíbrio entre o novo e o antigo para criar ambientes inéditos. Aproveite os clássicos revisitados: xadrez, ladrilhos e padrões abstratos.

Conheça todas as coleções em [ceusa.com.br](http://ceusa.com.br)



# NEW VINTAGE VINTAGE



# RI

n° 260 • Abril 2022



## 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

### 04 Ponto de Vista

**As cores do ESG:**

Azul da cor do mar

POR ROCHANA GROSSI FREIRE

### 08 Entrevista

**Flavio Andrade,**

CEO da OceanPact

POR NELSON TUCCI

### 14 Em Pauta

**Economia Azul:**

um mar de oportunidades sustentáveis para o Brasil

POR NELSON TUCCI

### 26 Gestão Pública

**Relações com Investidores & ESG**

na Gestão Pública

POR RONNIE NOGUEIRA

### 34 Enfoque

**Futebol, Mercado & Governança**

POR RODRIGO MONTEIRO DE CASTRO

### 38 Orquestra Societária

**Entrevista:**

**Deborah Patrícia Wright,** Conselheira certificada pelo IBGC

POR CIDA HESS E MÔNICA BRANDÃO

### 46 Agenda ESG

As contradições da inclusão do Setor de Defesa nos investimentos ESG

POR DANIEL MURRAY CHAVES

### 48 Diversidade

Diversidade como norteador de criação e escala de comunidades

POR THIERRY CINTRA MARCONDES

### 52 Espaço APIMEC

**Planos para 2022**

POR LUCY SOUSA E CELIO MELO

### 54 IBGC Comunica

Quem é o profissional que pode fazer diferença na Governança Corporativa?

POR ADRIANE DE ALMEIDA E

LUIZ MARTHA

### 56 Forum ABRASCA

Fim da publicação de Balanço no DO

POR EDUARDO LUCANO DA PONTE

### 58 Educação Financeira

A geração Prateada e os Nem-Nem

POR JURANDIR SELL MACEDO

### 63 IBRI Notícias

Temporada de AGOs 2022

POR JENNIFER ALMEIDA

### 79 Opinião

Guerra Rússia x Ucrânia: o impacto no mercado de capitais brasileiro

POR HAROLD THAU

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

**Conselho Editorial:** Antônio Castro, Edison Arisa, Eduarda La Rocque, Fábio Henrique de Sousa Coelho, Hélio Garcia, Jurandir Macedo, Marcelo Mesquita, Ricardo Amorim, Roberto Teixeira da Costa 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.



*Website* de Relações com Investidores com quem conhece o assunto a fundo.

Tecnologia, *design* e conteúdo integrados.

Atuando há mais de 14 anos no Brasil, somos reconhecidos pela nossa *expertise* em RI e excelência operacional. Oferecemos solução proprietária e diferenciada para *websites* de RI que contam com:

- Conteúdo – RI é o nosso *core business*
- Independência
- Customização
- Atendimento 24/7
- *One stop shop*
- Valores fixos

**Tudo o que você precisa em RI,  
em um único fornecedor e de qualidade.**

**(+55 11) 98572-0593 • [global@globalri.com.br](mailto:global@globalri.com.br)**

# As cores do ESG: Azul da cor do mar

A Constituição de 88 em seu artigo 225 prevê de forma ampla o direito de todos a um meio ambiente ecologicamente equilibrado e destaca a fruição deste ambiente de uso coletivo como uma importante fonte para a qualidade de vida. Afinal, de quem é a obrigação sobre o uso razoável dos recursos da terra, do mar e da preservação de espécies e dos habitats naturais? A sustentabilidade tem uma série de cores, entre elas o azul da cor do mar!

por **ROCHANA GROSSI FREIRE**

É notório que os brasileiros usufruem de um dos territórios mais ricos do mundo em recursos naturais e minerais, a chamada *Amazônia Azul*, em que apenas o Brasil pode explorar economicamente. Nossa dimensão continental possui uma faixa litorânea de 8.500 km onde concentra-se 80% da população, é produzido 90% do produto interno bruto brasileiro (PIB) e estão os principais destinos turísticos brasileiros. O país tem 5,7 milhões de quilômetros quadrados de área oceânica sob sua jurisdição, o que corresponde a mais da metade da massa terrestre brasileira.

Mais de 70% da superfície da Terra é coberta por oceanos. Eles contêm 97% das águas e 80% das formas de vida do planeta. De acordo com a Marinha do Brasil, os mares são responsáveis por 95% do petróleo, 80% do gás natural e 45% do pescado produzidos no Brasil. As rotas marítimas escoam mais de 95% do comércio exterior brasileiro.

Muito se discute sobre a responsabilidade do universo corporativo quanto às externalidades causadas ao meio ambiente e sobre a necessidade de prevenção e reparação

“

**Os mares são responsáveis por 95% do petróleo, 80% do gás natural e 45% do pescado produzidos no Brasil. As rotas marítimas escoam mais de 95% do comércio exterior brasileiro.**

”

dos danos ambientais e sociais para gerações presentes e futuras. Ao que parece “pesar a mão” e atribuir a um único agente a responsabilidade pela manutenção dos recursos naturais talvez não seja o caminho mais eficiente e longo para a implementação das práticas preconizadas por *Environmental, Social and Governance (ESG)* e da Economia Azul.

A interação entre atores governamentais, sociedade e empresas é imprescindível para preservação, conservação e para a exploração econômica responsável dos ecossistemas oceânicos. As mudanças climáticas, os agentes poluidores e a subtração irresponsável de recursos colocam a fauna e a flora marítima em problemas já materiais e em riscos iminentes, o que compromete a economia em todas as esferas, sejam elas locais, nacionais e globais em larga escala.

O cluster marítimo brasileiro é muito mais amplo do que a produção de petróleo e gás e a exploração de recursos naturais oceânicos. A economia azul é responsável pela sobrevivência alimentar e econômica de gerações, como a atividade pesqueira passada de pai para filho, o cultivo de algas, moluscos e camarões; geração de energia renovável; extração de minerais; serviços logísticos portuários; construção naval e atividades de lazer e entretenimento.

A alta capacidade de empregabilidade resultante do setor é outro fator a ser considerado. As modernas atividades marítimas tech em que embarcações inteligentes se conectam com portos inteligentes, otimizam recursos e eficiência operacional, reduzem impactos e riscos ambientais, diminuem tempo de espera nos portos, através da integração de dados, além de atingirem altos níveis de segurança.

Ter em mente as diferenças conceituais entre economia azul (*blue economy*) e a economia do mar (crescimento azul *blue growth*) faz toda a diferença para a adoção do Brasil aos Princípios para o Investimento Responsável (PRI), resultado da parceria entre investidores, a Iniciativa Financeira do Programa da ONU para o Meio-Ambiente (UNEP FI) e o Pacto Global da ONU.

O entendimento de que todo o investimento tem consequências em aspectos ESG será premissa para tomada de decisão e propriedade de ativos, segundo o PRI. A base da Iniciativa Financeira do Programa da ONU para o Meio Ambiente, Pnuma FI estabelecem Princípios Financeiros da Economia Azul Sustentável, unindo mais de US\$ 6 trilhões em ativos de 50 organizações.

A exemplo do combate de financiamento a ilicitudes, o Pnuma pretende restringir até chegar à extinção de financiamentos para setores e atividades que não atendem aos Princípios Financeiros da Economia Azul de atividades não sustentáveis. Neste sentido, a ONU coloca em pauta a importância de instituições financeiras, entre elas bancos, seguradoras e investidores, como protagonistas dessa transição em prol dos ecossistemas oceânicos.



**A exemplo do combate de financiamento a ilicitudes, o Pnuma pretende restringir até chegar à extinção de financiamentos para setores e atividades que não atendem aos Princípios Financeiros da Economia Azul de atividades não sustentáveis. Neste sentido, a ONU coloca em pauta a importância de instituições financeiras, entre elas bancos, seguradoras e investidores, como protagonistas dessa transição em prol dos ecossistemas oceânicos.**



Até 2030, especialistas apontam que os setores de turismo, transporte marítimo, pesca, aquicultura e energia marinha renovável - setores da *blue economy* - contribuirão com um valor bruto global de US\$ 3 trilhões. Segundo dados da ONU, muitos dos segmentos industriais ligados aos mares devem crescer num ritmo mais acelerado do que a própria economia global.

A incipiência de investimentos em pesquisa e custos altos ainda prejudicam o uso energético dos oceanos. A geração de energia oceânica pode ser obtida pela variação da temperatura entre a superfície e o fundo do mar; pelas correntes oceânicas; por osmose entre água salgada e doce; pelo movimento das ondas e pelas marés. As duas últimas são as mais utilizadas.

A energia produzida pelas marés pode se dar por maremotriz (movimento vertical das marés) e pelo movimento horizontal. Já a geração pelo movimento das ondas exige parâmetros de profundidade e velocidade e posição dos ventos

## PONTO DE VISTA

que influenciam na capacidade de geração de energia oceânica. Isso sem falar do potencial energético de matrizes eólicas offshore, já em funcionamento em parques eólicos na Europa e na Ásia, em que a turbina com pás é instalada no mar, podendo atingir uma produção de 12 MW e de usinas de energia solar offshore, testadas na Holanda.

Em cumprimento aos Princípios Financeiros da Economia Azul Sustentável, governos, investidores e sociedade precisarão alinhar ecologia e economia com base no uso de recursos e na geração de resíduos. Há limitações precedentes claras para a exploração dos recursos naturais marítimos, de forma que estas não sejam predatórias. Os seres humanos não são únicos e outras formas de vida fazem uso da harmonia ecossistêmica marítima para se desenvolverem.

Para a economia ambiental, o *Environmental* provém bens e serviços à sociedade e seus impactos são valorados após a lesão aos recursos naturais, ou seja, em que o dano ambiental já foi cometido e precisa ser calculado para haver recomposição, restauração e reintegração do patrimônio ambiental lesado. Neste aspecto, a prevenção e a promoção da sustentabilidade não são consideradas em sua amplitude.

Adicionalmente, temos a economia ecológica, que integra os fatores econômicos às práticas ESG, estabelecendo uma ideia de uso mais racional dos bens e serviços provindos do meio ambiente. A economia verde surge a partir daí, em que há incentivo para a promoção da economia de baixo carbono pela diminuição das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), ampliando o uso de matrizes energéticas limpas e valorando as externalidades negativas cometidas pelos agentes pela emissão de gases poluentes.

### E QUAL A DIFERENÇA ENTRE ECONOMIA AZUL (BLUE ECONOMY) E A ECONOMIA DO MAR (CRESCIMENTO AZUL - BLUE GROWTH)?

A *blue economy* abarca tudo que falamos sobre integração das atividades sociais com o meio ambiente. Investir e financiar atividades econômicas sustentáveis, explorar e atuar de forma responsável, observar as limitações ambientais, prevenir a materialização dos riscos de degradação da fauna e flora oceânica, utilizar a economia circular como um modelo de desenvolvimento econômico, compreender que a geração de resíduos pode fazer parte de outras cadeias produtivas de alimentos, energia e emprego. *Blue growth* não pode ser confundido com *blue economy*.

A economia do mar ainda pratica modelos antigos ilícitos de exploração ambiental econômica sem limites, que centraliza riquezas e não reflete sobre o impacto de suas ações no longo prazo, que compartilha degradação ambiental e não benefícios sociais.

Será que estamos tratando o tema como de fato ele merece? O que precisamos fazer então para impulsionar mudanças de cenário? Ativismo, legislação, responsabilização ou conscientização? Talvez de tudo um pouco. Criativamente, a plataforma de educação ambiental, Menos 1 Lixo, vem fazendo a sua parte.

Em campanha de conscientização, a plataforma mais uma vez despertou a sociedade, as empresas e os governos para o seu papel enquanto agentes responsáveis, não apenas pelo fluxo circular da renda, mas sobretudo, pela transformação comportamental. O conteúdo da campanha, “Pare de Chupar”, destaca a importância da população em estabelecer novos hábitos de consumo, a exemplo do uso de um canudo plástico que fica em média 5 minutos na boca e causa impactos irreversíveis à fauna marítima.

Segundo a campanha, 1 bilhão de canudos plásticos são descartados diariamente no mundo. São cerca de 5 voltas de canudos ao redor da terra e 95% do lixo recolhido das praias no Brasil tem como principal material o plástico, contaminando a fauna oceânica. 90% das aves e aproximadamente 50% dos mamíferos marinhos já fizeram ingestão de algum tipo de plástico.

Mudanças de hábitos são difíceis, mas geram um universo de oportunidades! O ESG é uma aquarela em construção com o amarelo do sol, o verde das matas e o azul da cor do mar e você é o pintor! **RI**



#### **ROCHANA GROSSI FREIRE**

é managing director RP Risk Management; alternate Supervisory Board Eternit; fundadora dos cursos ESG de Verdade; e fundadora do Movimento Conselhos de Conselheiras. [rochanagrossifreire@gmail.com](mailto:rochanagrossifreire@gmail.com)

## WEBSITES

### DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES, CORPORATIVO E DE SUSTENTABILIDADE

Equipe especializada em produção de sites de RI, com ferramentas de **acessibilidade** (acessíveis para todos os públicos), **sites confiáveis** e **seguros** (HTTPS), com **tecnologia responsiva** e **CMS** para gerenciamento de conteúdo. **Qualidade**, **atendimento ágil** e **autonomia** para atualizar informações com **ferramentas próprias** e customizáveis, que otimizam o tempo de manutenção e **enriquecem a experiência dos visitantes**.

FERRAMENTAS  
PRÓPRIAS DE RI



TECNOLOGIA  
RESPONSIVA



HTTPS



CUSTOMIZAÇÃO



SEO



### FERRAMENTAS DE RI PRÓPRIAS E CUSTOMIZADAS

Gráficos interativos, simulador de investimentos, evolução das ações, séries históricas, histórico de cotações, plataforma de webcast, gestão e disparo de mailings com relatório de envios, entre outras.

### ACESSIBILIDADE

Adoção das principais recomendações de acessibilidade do WCAG.



# Flavio ANDRADE

## CEO, **OceanPact**

Com o olhar voltado ao oceano desde pequeno, o engenheiro naval **Flavio Andrade** sempre esteve atento às oportunidades na vida. Estudou, estagiou, negociou, criou e se capitalizou para dar forma ao sonho maior: a própria empresa, focada em serviços marítimos. Em 2007, realiza seu sonho, criando no Rio de Janeiro a **OceanPact** (OPCT3) - que, em 12 de fevereiro último, completou um ano de abertura de capital na B3. Considerada uma das principais prestadoras de suporte marítimo no Brasil – a OceanPact oferece serviços para estudo, proteção, monitoramento e uso sustentável do mar, do litoral e dos recursos marinhos para clientes, principalmente, no setor de óleo e gás, atuando também em energia, mineração, telecomunicações, portuário, navegação, turismo, pesca e aqüicultura.

por **NELSON TUCCI**

**A experiência e capacidade em resposta a emergências e gerenciamento de crises - parte da sua cultura e do DNA corporativo - deixa a OceanPact em posição diferenciada para apoiar seus clientes com segurança e eficiência em todas as atividades relacionadas ao mar, investindo constantemente em pesquisa e inovação.**

Flavio tem a fala tranquila, centrada, combinando com um homem de 57 anos, experiente na vida e seguro no que faz. Até no futebol - esporte para o qual dá pouca atenção, mas tem lá a sua bandeira; ele é “moderadamente tricolor” – demonstra calma. Engana-se, porém, quem arrisca dizer que é fleumático, conformado. Ao contrário. Flavio Andrade é o CEO da OceanPact, companhia listada na B3, há um ano, com robustos 59% de *free float*.

Velejador desde os 9 anos, carioca da gema, de olhar inquieto e ao mesmo tempo analítico, já aportou pelos quatro cantos do Rio, Bahia, Ceará e ainda este mês estará de volta à Noruega e Estados Unidos. Sempre muito ativo, falando à Revista RI, ele dá a receita de como se organizar e crescer profissionalmente. Acompanhe a entrevista.

**RI: Como você chegou ao mar?**

**Flavio Andrade:** Estou na água desde cedo. Aos 9 anos já velejava e curti tanto que nunca mais larguei. Sempre gostei do mar e me preocupei com o meio ambiente, daí para seguir a área de navegação não foi difícil.

**RI: Você é engenheiro naval e sempre teve espírito empreendedor, buscando inovar por onde passou.**

**Flavio Andrade:** Sim. Estou atento ao meu trabalho permanentemente e busco conhecer mais e mais para criar novos produtos e serviços. Formado pela UFRJ fui para o Estaleiro Mauá (1987) trabalhar em projetos de navios, saindo de lá três anos depois. Aí vi oportunidade na pesca.

**RI: Ok, ainda dentro do mar, mas como isso se deu?**

**Flavio Andrade:** A lagosta pescada na costa da África estava acabando e o Senegal (tradicional produtor desse crustáceo) parou de exportar, por conta da pesca predatória. Conheci um francês que comprava lagosta viva e, logo, falei que tínhamos muitas no Brasil – para surpresa dele à época. Fui para Fortaleza e passei a vender lagosta viva.

**RI: No Brasil há mais cuidados na pesca da lagosta?**

**Flavio Andrade:** Nada. A pesca de rede é predatória e vi o Brasil indo para o mesmo caminho de países africanos...

**RI: Depois disso, voltou pros navios?**

**Flavio Andrade:** Curiosamente descobri que praticamente toda embarcação (pequena ou grande) tinha vazamento de óleo. No final dos anos 90 era “comum” essa ocorrência e eu pensei que deveríamos construir barcos melhores a fim de evitar esses vazamentos. Cabe lembrar que em janeiro de 2000 houve um grande vazamento (rompimento de duto da Petrobras, ligando a Reduc à Ilha do Governador), sendo despejados 1,3 milhão de litros de óleo na Baía de Guanabara...

**RI: Esse mega acidente foi um gatilho?**

**Flavio Andrade:** Sem dúvida. Fui chamado de volta à empresa em que trabalhava. A Petrobras nos acionou para contenção do óleo. Eu que já conhecia empresas da Noruega e do Canadá nesta área, ajudei no Plano de Emergência. E como queria ser sócio da empresa, e não mais colaborador, logo depois resolvi tentar o vôo solo.



**Em 2007, criei e patentei uma solução (cerco fixo com barreiras de contenção), que cercava a plataforma no mar em forma espiral. A ideia era formatar a consultoria, especializada na prevenção de derramamento de óleo.**



**RI: Daí nasce a OceanPact, focada em serviços marítimos?**

**Flavio Andrade:** Exato. Foi em 2007. Criei e patentei uma solução (cerco fixo com barreiras de contenção), que cercava a plataforma no mar em forma espiral. A ideia era formatar a consultoria, especializada na prevenção de derramamento de óleo.

**RI: E a coisa vingou por aí ou você teve outro insight?**

**Flavio Andrade:** Até 2006 havia muitos leilões, com a quebra do monopólio da Petrobras, e, assim, surgiram mais empresas, mais negócios e, claro, mais serviços para gente também. Até que um dia, depois de feito o plano, fomos desafiados a implementá-lo. Corremos para nos adaptar, adquirir equipamentos (importados), montar equipes e assim conseguimos superar o desafio.

**RI: Acidentes sempre geram prejuízo, mas criam oportunidades também?**

**Flavio Andrade:** Em nosso caso houve uma oportunidade. Eu passei três meses no Golfo do México, em 2010 (a plataforma marinha Deepwater Horizon explodiu na costa da Louisiana, deixando 11 mortos e o maior derramamento de petróleo da história dos Estados Unidos). Fui como subcontratado da O'Brien's e, durante o trabalho, pensei em formar parceria com eles. Propus então uma joint venture (50% para cada) e eles aceitaram, trabalhando apenas em projetos e na inteligência do negócio. A OceanPact cuidaria da operação.

**RI: E qual a dependência da OceanPact com a Petrobras?**

**Flavio Andrade:** Em 2013 tínhamos 9 navios. Com os leilões parados, e a Petrobras exigindo só navios novos, e produzidos no Brasil, decidimos buscar um Fundo de Private Equity, que virou nosso sócio naquele momento. Em 2013 apenas 1% do nosso faturamento vinha da Petrobras, já em 2016 o percentual saltou para 48%. Atualmente operamos com 34 navios e 70% do nosso faturamento tem origem na Petrobras.

**RI: E os próximos passos já miravam a abertura de capital?**

**Flavio Andrade:** Veja, cuidamos bem da gestão. Contratamos um CFO do mercado e estruturamos duas emissões de debêntures (R\$ 200 MM e R\$ 60 MM, respectivamente). Par-

“

**Em 2013 tínhamos 9 navios. Com os leilões parados, e a Petrobras exigindo só navios novos, e produzidos no Brasil, decidimos buscar um Fundo de Private Equity, que virou nosso sócio naquele momento. Neste ano, apenas 1% do nosso faturamento vinha da Petrobras, já em 2016 o percentual saltou para 48%. Atualmente operamos com 34 navios e 70% do nosso faturamento tem origem na Petrobras.**

”

timos para fazer medições em instalações offshore e fizemos nova joint venture, desta vez com a Gardline, empresa familiar do Reino Unido, e depois compramos a parte deles.

**RI: E a preocupação ambiental, como ficou?**

**Flavio Andrade:** Esta é nossa preocupação permanente na companhia. Estamos sempre alinhados ao Ibama, hoje temos equipes com biólogos e oceanógrafos colhendo materiais em grande profundidade marítima, medindo temperatura, ondas, ventos, correntes, salinidade da água etc. Em nosso segmento hoje estamos completos, com inspeção, manutenção e reparos.



Diferentemente da velha economia, que cuidava prioritariamente de transportes, portos e pesca, a nova é voltada para a produção de energia: eólica, de ondas, correntes etc... e agora partindo para apoiar a descarbonização, com o hidrogênio verde e também na produção alimentos, sem esquecer sua vocação para o turismo e inspiração para nós todos. O mar nos dá muitas oportunidades.



**RI: Pode-se dizer que vocês “mergulharam” na ODS 14?**

**Flavio Andrade:** Literalmente... hoje 45% do nosso faturamento são de serviços ao meio ambiente.

**RI: E o IPO? Vocês fizeram no momento certo?**

**Flavio Andrade:** Sim, captamos R\$ 800 MM líquidos há um ano, na B3, e aceleramos os negócios.

**RI: Qual a estrutura de capital da OceanPact?**

**Flavio Andrade:** Eu e os demais executivos temos 41% das ações e os outros 59% estão no mercado (sendo 14% nas mãos da Dínamo).

**RI: O Mercado de Capitais é um caminho ideal para**

**quem pretende crescer?**

**Flavio Andrade:** É o melhor caminho! Apesar de dificuldades que todos encontramos em momentos diferentes, o mercado de capitais é um caminho certo e equilibrado para o crescimento de uma companhia.

**RI: Para finalizar, dentro da “Economia Azul”, quais segmentos devem crescer mais?**

**Flavio Andrade:** Em primeiro lugar, energia. Diferentemente da velha economia, que cuidava prioritariamente de transportes, portos e pesca, a nova é voltada para a produção de energia: eólica, de ondas, correntes etc... e agora partindo para apoiar a descarbonização, com o hidrogênio verde e também na produção alimentos, sem esquecer sua vocação para o turismo e inspiração para nós todos. O mar nos dá muitas oportunidades. **RI**



# Chegou a hora de investir em algo que dá resultado a curto, médio e longo prazo: o combate à corrupção.

◊ Instituto Não Aceito Corrupção (INAC) é uma associação civil, nacional e apartidária, sem fins econômicos. Desde 2015, o INAC tem como objetivo combater a corrupção com inteligência. Trabalhamos para construir uma verdadeira política pública anticorrupção e a conscientização da sociedade. Conectamos pessoas e procuramos criar oportunidades com o intuito de engajar a todos, fortalecer a transparência e o valor da integridade.

## 3º Prêmio Não Aceito Corrupção - Vem aí!

Premiaremos as ideias mais inovadoras e criativas, nas categorias academia, tecnologia, jornalismo investigativo e governança. Fique ligado nas redes sociais e saiba mais.

[www.naoaceitocorrupcao.org.br](http://www.naoaceitocorrupcao.org.br)

 [facebook.com/institutonaoaceitocorrupcao](https://facebook.com/institutonaoaceitocorrupcao)

 [instagram.com/naoaceitocorrupcao](https://instagram.com/naoaceitocorrupcao)

 [twitter.com/InstitutoInac](https://twitter.com/InstitutoInac)

 [linkedin.com/company/naoaceitocorrupcao](https://linkedin.com/company/naoaceitocorrupcao)



INSTITUTO  
NÃO ACEITO  
CORRUPÇÃO

EM PAUTA

# ECONOMIA AZUL

UM MAR DE OPORTUNIDADES  
SUSTENTÁVEIS PARA O BRASIL

Cobrimdo dois terços do planeta e armazenando 97% de toda a água, os oceanos sempre foram fonte de vida e riqueza. Foi na água que surgiram os primeiros sinais de vida na Terra. Das prosaicas embarcações da pré-história, à base de troncos de madeira, juncos e bambus, às modernas embarcações – passando pelas caravelas Santa Maria, Pinta e Nina, da frota de Cabral, que pela historiografia oficial aqui aportaram para descobrir o Brasil – os oceanos têm importância histórica e, por isso mesmo, vital para o homem.

por **NELSON TUCCI**

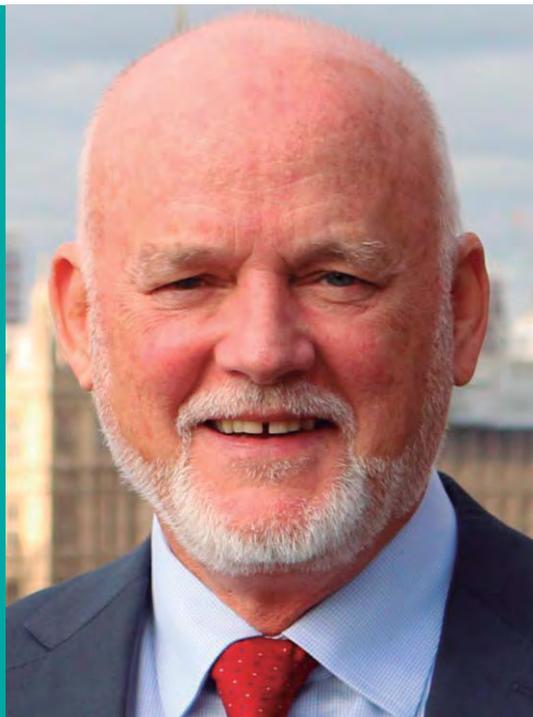
Mais que “plataforma de transportes”, os oceanos produzem 70% de todo o oxigênio - pela fotossíntese marinha -, insumos farmacológicos, são referência à segurança alimentar de 3 bilhões de pessoas e possuem uma (ainda) incalculável abundância de minérios, além de ser fonte de energia (por correntes marítimas, pelas ondas e pelos ventos).

Não à toa, a Marinha do Brasil chama o “nosso oceano” de *Amazônia Azul*, dado o seu grande potencial de riqueza, e já reivindica junto à Organização das Nações Unidas (ONU), por meio de Estudo do Limite Exterior da Plataforma Continental Brasileira, o aumento do território brasileiro dos atuais 3,6 milhões de km<sup>2</sup> para 5,7 milhões de km<sup>2</sup>.

Para discutir toda essa grandiosidade (*cujo mapeamento não chegou ainda a 10%*) que está intimamente ligada – daí a razão

de muitos cientistas e ativistas tratarem os cinco oceanos como um só Oceano, já que as águas se encontram, a exemplo dos rios – a ONU promoverá a Conferência dos Oceanos, em Lisboa (Portugal), entre os dias 27 de junho e 1 de julho próximos.

As indústrias oceânicas precisarão não só viver do mar, mas também pelo mar, como prevê a ODS 14 (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável). Até 2030 os oceanos poderão produzir 40 vezes mais energia que temos atualmente, seis vezes mais alimentos, 12 milhões de novos empregos e US\$ 15 trilhões de investimentos sustentáveis. “No entanto, é preciso que governos, indústrias e sociedade civil unam forças e tomem medidas para reverter o declínio dos oceanos”, apregoa **Peter Thomson**, secretário-geral para os Oceanos, da ONU.



PETER THOMSON, ONU

“

Até 2030 os oceanos poderão produzir 40 vezes mais energia que temos atualmente, seis vezes mais alimentos, 12 milhões de novos empregos e US\$ 15 trilhões de investimentos sustentáveis. No entanto, é preciso que governos, indústrias e sociedade civil unam forças e tomem medidas para reverter o declínio dos oceanos.

”

### A DÉCADA DOS OCEANOS

O assunto Oceano é tão relevante que a Organização das Nações Unidas criou a “Década da Ciência Oceânica para o Desenvolvimento Sustentável”, ou simplesmente “Década dos Oceanos”, de 2021 a 2030, a fim de promover uma estrutura comum para apoiar os países na implementação da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Foi constituída a Comissão Oceanográfica Intergovernamental (COI) da Unesco para trabalhar com todas as partes interessadas. A ideia é criar um alicerce, por meio da interface ciência-política, para fortalecer a governança com os oceanos e zonas costeiras.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), por sua vez, elaborou o estudo *The Ocean Economy in 2030* mostrando que, para muitos, o Oceano é a nova fronteira econômica e promete uma imensa riqueza de recursos e um grande potencial para impulsionar o crescimento econômico, o emprego e a inovação.

O estudo destaca que a economia oceânica global, medida em termos da contribuição das indústrias baseadas no Oceano para a produção econômica e o emprego, é significativa. E, assinala os cálculos preliminares com base no *Banco de Dados da Economia Oceânica da OCDE* que a contribuição da economia oceânica em 2010, de forma muito conservadora, foi de US\$ 1,5 trilhão, ou aproximadamente 2,5% do valor agregado bruto (VAB) mundial. O petróleo e o gás *offshore* representaram um terço do valor agregado total das indústrias de base oceânica, seguidos pelo turismo marítimo e costeiro, equipamentos marítimos e portos. O emprego direto em tempo integral na economia oceânica totalizou cerca de 31 milhões de empregos em 2010. Os maiores empregadores foram a pesca de captura industrial com mais de 1/3 do total e o turismo marítimo e costeiro com quase 1/4.

### LEGISLAÇÃO

Professora da Universidade Federal do Ceará e doutora em Direito Internacional do Meio Ambiente (Université de Paris e Universidade de São Paulo), **Tarin Mont'Alverne** destaca que pouco mais de 5% do fundo do oceano, em escala global, está mapeado em alta resolução e que parte disso está em águas nacionais (ZEE) e não em águas internacionais.

“Se a Economia Azul fosse uma economia de um país, seria a sétima maior do mundo e o Oceano, enquanto entidade econômica, seria membro do G7”, destaca, acrescentando adiante que este campo de ação é o mais vasto ecossistema do planeta: os oceanos albergam 97% de toda a nossa água e 80% de todas as formas de vida.



**Se a Economia Azul fosse uma economia de um país, seria a sétima maior do mundo e o Oceano, enquanto entidade econômica, seria membro do G7.**



Do ponto de vista da legislação, sublinha que ao tratar da proteção dos oceanos, em uma perspectiva jurídica, “precisamos, em primeiro lugar, citar a Convenção das Nações Unidas sobre o Direito do Mar (CNUDM), negociada durante mais de nove anos e firmada em Montego Bay, na Jamaica, em 1982”. De acordo com a professora, a convenção constitui o principal arcabouço político e jurídico para regulamentar o uso dos oceanos. “Conhecida como a Constituição do Mar, normatiza todos os aspectos do universo marítimo, inclusive delimitação das fronteiras, regulamentos ambientais, investigação científica, comércio e resolução dos conflitos internacionais envolvendo questões marinhas, proteção da biodiversidade, etc.”.

Depois de se referir aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável como um avanço, Tarin lembra do ODS 14 que prevê a conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos.

Toda a comunidade oceânica está diante de uma oportunidade histórica para unir esforços, mobilizar recursos, estabelecer parcerias com o setor privado e o público em geral, e envolver os governos e organismos internacionais em direção ao “Oceano que Precisamos para o Futuro que Queremos”, frisa a doutora em direito ambiental, enfatizando o ponto em que se encontra o país: “O nosso grupo de pesquisa observou que essa discussão acerca da conservação dos oceanos não está no mesmo estágio de maturidade no mundo, e, particularmente, no Brasil, ainda é muito incipiente...”.

Ainda de acordo com a docente e pesquisadora da UFCE, o que se observa no Brasil é a inexistência de estratégias para o desenvolvimento, Políticas Públicas relacionadas ao ambiente marinho revelando a subutilização dos recursos marinhos, de forma sustentável, em detrimento do vasto potencial da Amazônia Azul. Depois de destacar o PL 6969/2013, tramitan-



**TARIN MONT'ALVERNE, UFCE**

do na Câmara, que estabelece o bioma marinho, lembra que a expressão *Amazônia Azul* foi escolhida pela Marinha do Brasil, que assim faz um paralelo entre as riquezas existentes no nosso mar territorial com as presentes na *Amazônia Verde*.

Por uma questão estratégica, a própria Marinha se encarregou de enviar o “*Estudo do Limite Exterior da Plataforma Continental Brasileira*” para a ONU, pleiteando acréscimo de 2,1 milhões de km<sup>2</sup> ao território nacional que, somados aos 3,6 milhões de km<sup>2</sup> de ZEE, totalizará uma área marítima de 5,7 milhões de km<sup>2</sup>, ampliando a nossa *Amazônia Azul* (veja mais pelo [link: www.marinha.mil.br/secirm/leplac](http://www.marinha.mil.br/secirm/leplac)).

#### **MARINHA**

Cabe destacar que existe no Brasil uma Comissão Intermistrial para cuidar desse assunto, composta pelos seguintes ministérios: Defesa; Relações Exteriores; Infraestrutura; Agricultura, Pecuária e Abastecimento; Educação; Saúde; Minas e Energia; Economia; Ciência, Tecnologia e Inovação; Meio Ambiente; Cidadania; Turismo; e Desenvolvimento Regional. Também participam da CIRM a Casa Civil da Presidência da República e o Comando da Marinha. É interessante ressaltar que o Comandante da Marinha é designado Autoridade Marítima do país, sendo o Coordenador da CIRM – o que reforça o relevante papel da Marinha do Brasil no que se refere à *Amazônia Azul*.

# Política Costeira

O país começa a implementar a Política Costeira e o estado de Pernambuco é um dos que está mais acelerado. A Revista RI conversou com a coordenadora local, **Andréa Olinto**.

**RI:** Quais os principais desafios da Política Costeira de Pernambuco?

**Andréa Olinto:** O grande desafio da complexa Política de Gerenciamento Costeiro pode ser caracterizado pela necessidade de articulação e integração das agendas dos diversos setores que tem políticas específicas incidentes na área, com várias ações de governança e intervenções no território costeiro e marinho.

**RI:** Nesta fase de implantação, o que você apontaria?

**Andréa Olinto:** O estabelecimento e ampliação de um corpo técnico exclusivo é um dos pontos. Depois os recursos para implementação de ações que minimizem os principais impactos sobre a zona costeira: 1) Impactos das mudanças do clima, acentuando a vulnerabilidade física da zona costeira diante da elevação do nível do mar, com riscos de erosão costeira e de inundação intensificados pela ocorrência de eventos extremos, como a passagem de ciclones extratropicais. Dentre os principais efeitos da elevação do nível médio do mar; 2) Pressão antrópica, aumentando a vulnerabilidade de seus componentes bióticos e abióticos à poluição e outras formas de degradação. Os conflitos de uso do solo e problemas associados ao desenvolvimento do turismo, a especulação imobiliária, erosão costeira e avanço do mar ou em muitos casos o avanço das construções sobre o ambiente praia, que desencadeia o processo erosivo, lixo no mar, dentre outros; 3) Derramamento de petróleo, que ocasionou impactos socioambientais, muitos ainda desconhecidos, sobre as áreas sensíveis (estuários, corais, manguezais, entre outras áreas de especial proteção ambiental) e populações de pescadores, marisqueiras e comunidades tradicionais afetadas e que têm sido uma das preocupações principais do Estado de Pernambuco.



**ANDRÉA OLINTO**, Estado de Pernambuco

“ O grande desafio da complexa Política de Gerenciamento Costeiro pode ser caracterizado pela necessidade de articulação e integração das agendas dos diversos setores que tem políticas específicas incidentes na área, com várias ações de governança e intervenções no território costeiro e marinho. ”

**RI: Em relação ao conhecido e badalado arquipélago brasileiro, sob jurisdição pernambucana, indagamos: Fernando de Noronha requer uma atenção diferenciada?**

**Andréa Olinto:** O Arquipélago de Fernando de Noronha tem uma estrutura de administração estadual, que contempla uma superintendência de Meio Ambiente, além da administração exercida pelo ICMBIO, uma vez que a maior parte do território tem duas categorias de Unidades de Conservação federais (UCs) e uma Área de Proteção Ambiental (APA), estadual. A UC Federal de proteção integral Parque Nacional Marinho foi criada com o objetivo de valorizar os ambientes naturais e a beleza cênica local, protegendo os ecossistemas marinhos e terrestres, preservando a fauna, a flora e os demais recursos naturais. (ICMBio).

**RI: Qual o tamanho do território marinho de PE?**

**Andréa Olinto:** A Zona Costeira do Estado de Pernambuco abrange uma faixa terrestre composta pelos municípios costeiros e uma faixa marítima de 12 milhas náuticas ao longo de 187km de costa, perfazendo uma área aproximada de 4.100km<sup>2</sup>. O Parque Nacional Marinho abrange a maior parte do arquipélago de Fernando de Noronha, formado por 2/3 da ilha principal e inclui todas as ilhas secundárias, perfazendo uma área total de 112,7 km<sup>2</sup>.

**RI: Que medidas a sua gestão tem levado a efeito, considerando os pilares da Sustentabilidade (inclusa a ODS 14, naturalmente)?**

**Andréa Olinto:** Ultimamente estamos implementando ações de adaptação às mudanças climáticas que promovam a conservação da biodiversidade marinha, que dentre outras podemos destacar: Zoneamento Ambiental e Territorial das Atividades Náuticas (ZATAN) no estado de Pernambuco é um instrumento da Política Estadual de Gerenciamento Costeiro (Lei 14.258/2010), e é um importante instrumento de planejamento e gestão ambiental que visa a conservação do ambiente costeiro e marinho e a harmonização e o ordenamento dos diversos usos no ambiente costeiro e marinho: atividades pesqueiras, náuticas, manejo de áreas, turismo e demais atividades socioeconômicas desenvolvidas nesse ambiente. Tem também o Plano de Combate ao Lixo no Mar (PACOLMAR/PE), de modo a reverter o problema da poluição dos oceanos, que vem causando perda da biodiversidade, com graves impactos ambientais que atingem desde o zooplâncton, até tartarugas e aves marinhas. O plano segue as

“

A área marinha, do ponto de vista econômico, é importante para o transporte marítimo, o turismo e a pesca, bem como tem potencial mineral, energético, bioquímico e farmacológico.

”

diretrizes do Plano Nacional e atende aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU (ODS) 12, que visa “Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis”, e o ODS 14, cujo objetivo é “Conservar e usar sustentavelmente os oceanos, os mares e os recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável”. Estudo de capacidade de carga de embarcações e usuários da região do estuário do Rio Formoso, praias do município de Tamandaré, parte das praias do município de Sirinhaém, incluindo a ilha de Santo Aleixo são áreas com uma biodiversidade singular abrangendo uma grande variedade de ecossistemas (manguezais, recifes de arenitos e de corais, coroas, ilhas e restingas) com usos recreativos que vão de baixa a elevada densidade de visitação e de tráfego de embarcações.

**RI: Que negócios o mar de Pernambuco pode gerar, com sustentabilidade?**

**Andréa Olinto:** A área marinha, do ponto de vista econômico, é importante para o transporte marítimo, o turismo e a pesca, bem como tem potencial mineral, energético, bioquímico e farmacológico.

**RI: Investidores e empresários de uma forma geral têm consciência de tais potencialidades?**

**Andréa Olinto:** No Mar Territorial da Zona Costeira de Pernambuco estão previstas as atividades de exploração de óleo e gás nas bacias petrolíferas offshore em blocos de petróleo já licitados; turismo de mergulho em naufrágios e nas Unidades de Conservação Marinha; mineração de jazida de areia submarina localizada na zona marítima do litoral sul de Pernambuco, para restauração das praias marítimas de Pernambuco.



CELIO FERNANDO MELO, Estado do Ceará

“  
As áreas de mangues  
captam pelo menos quatro  
vezes mais carbono que  
as florestas, por isso se  
quisermos pensar em  
mercado de carbono,  
é razoável cuidarmos  
desse patrimônio.”

#### VANGUARDA

Se tem um estado brasileiro que se notabiliza nos últimos tempos, em termos ambientais, este é o Ceará. Em parte pelo interesse e atitudes do economista **Célio Fernando Bezerra Melo**, cuidando do desenvolvimento da terra sem perder o olhar sustentável. Atualmente ele está na Casa Civil, impulsionando a Secretaria Executiva de Regionalização e Modernização. Vice-presidente da APIMEC Brasil (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais) ele conhece bem a área de finanças e o que os investidores – nacionais e estrangeiros – miram na hora de aplicar seu dinheiro.

Além de praias paradisíacas, Fortaleza tem como fator de atração os quase 6.000 km de distância da Europa e uma parte das águas (Parque Estadual Marinho, de 50 km<sup>2</sup>) chamadas localmente de “Caribe brasileiro”. Logo, a importância oceânica para o estado do romancista José de Alencar está fora de discussão. O mar territorial no Ceará tem 249 mil m<sup>2</sup>, ou seja, 1,7 vez maior que a porção de terra. “A propriedade do oceano é federal, mas o domínio é nosso para exploração de petróleo, gás e outras riquezas marinhas”, comenta Célio Fernando. Aliás, o próprio secretário esteve em Glasgow, acompanhando a COP 26, onde apresentou o potencial do estado bem como as áreas de transição de biomas.

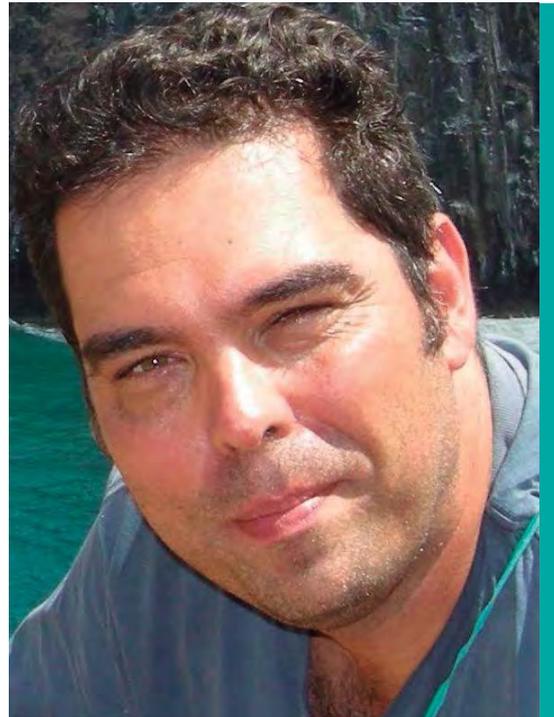
“As áreas de mangues captam pelo menos quatro vezes mais carbono que as florestas, por isso se quisermos pensar em mercado de carbono é razoável cuidarmos desse patrimônio”, diz Célio Fernando ao revelar que encaminhou pedido ao Reino Unido de 10 milhões de libras esterlinas para os 19 mil m<sup>2</sup> de mangues espalhados ao longo de 573 km de costa.

Para reforçar a política sustentável, o governo do estado lançou o Atlas Digital Costeiro Marinho do Ceará. O trabalho é parceria do Programa Cientista-Chefe da UFCE (Universidade Federal) com a Secretaria Estadual do Meio Ambiente e está hospedado na Plataforma Estadual de Dados Espaciais, com informações sobre pesca, aquicultura, turismo, mineração, energias renováveis e hidrogênio verde paralelamente às características físicas, químicas e biológicas do Oceano. Junto deste lançamento, o governo do Ceará assinou o Decreto n<sup>o</sup> 34.457, em 10 de dezembro último, criando o Grupo de Trabalho para elaboração do Planejamento Espacial Marinho.

Ainda dentro do oceano Atlântico não é demais lembrar que o Ceará tem o hub tecnológico de telecomunicações conectando 12 cabos submarinos de fibra óptica ligando América do Norte, Europa e África. É o segundo maior do mundo, perdendo apenas para o Japão (com 13). Mas isto não é tudo. Há

“

**Temos diversos caminhos para fomentar a economia sustentável do Oceano, desde o uso de recursos naturais, associados ou não à biodiversidade, como pescada e minérios, até o desenvolvimento de serviços que potencializem as atividades realizadas no mar, como navegação e recreação e lazer.**”



**ALEXANDER TURRA, USP**

estudos sobre segurança marítima (em apoio à Marinha do Brasil, carente de recursos financeiros), produção flutuante (a Kawasaki, por exemplo, já faz barco movido a hidrogênio substituindo o óleo combustível), geração de energia eólica e de energia por correntes marítimas, processos de dessalinização da água (a exemplo do que faz Israel), erradicação da fome (com políticas ESG para a segurança alimentar) e a criação de Fundos de Inovação e Economia do Mar. “Eu fortaleço a base, para não ficarmos só na retórica”, enfatiza o VP da APIMEC Brasil.

### **CÁTEDRA UNESCO**

Negócios voltados à produção de energias limpas ainda são emergentes no país, portanto existe um espaço grande para crescer.

“Temos diversos caminhos para fomentar a economia sustentável do Oceano, desde o uso de recursos naturais, associados ou não à biodiversidade, como pescada e minérios, até o desenvolvimento de serviços que potencializem as atividades realizadas no mar, como navegação e recreação e lazer”, diz o professor **Alexander Turra**, acrescentando que “um setor ainda emergente no Brasil equivale às energias limpas e renováveis que têm no Oceano um manancial de

possibilidades, a partir do vento e do sol, mas também com base em ondas, correntes, marés e gradiente de temperatura e salinidade”.

Turra é professor titular do Instituto Oceanográfico da Universidade de São Paulo (USP). Biólogo de formação, tem doutorado em ecologia e é condecorado pela Marinha do Brasil e pela na School of Ocean Sciences, Bangor University, do Reino Unido. Uma das autoridades mais respeitadas sobre oceanos, no Brasil, é também membro do Comitê de Assessoramento da Década, no país, e coordenador da Cátedra Unesco para a Sustentabilidade do Oceano (sediada no Instituto de Estudos Avançados da USP) – arranjo institucional para abordar temas caros à Unesco, a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.

Em sua avaliação, o Brasil tem visão de longo prazo sobre o Oceano, mas enfrenta o gargalo das políticas públicas com as respectivas: implementação e qualificação de pessoal. “É preciso termos continuidade de projetos e investimentos, sem o quê fica difícil”. Sobre a Economia Azul propriamente, comenta que a ciência “é preponderante, pois forma a base de uma série de possibilidades de atividades econômicas que ainda precisam ser desenvolvidas e implementadas



TATIANA ZANARDI, Climate Smart

“

Por “Nova Economia Azul” nos referimos às *startups* que estão trazendo soluções para recolher e transformar o resíduo já disposto em rios, áreas costeiras e Oceano (a exemplo da *OceanPact*); a novos formatos de pesca sustentável; e à bioeconomia Azul, que tem um crescente interesse por vários tipos de indústrias, como as de alimentos e as farmacêuticas.

”

no ambiente marinho”. E acrescenta: “A ciência também é essencial para o uso sustentável do território, por meio da identificação de áreas prioritárias para conservação e do monitoramento da saúde do Oceano”.

Chamando a atenção para a necessidade de o Brasil estar permanentemente alinhado com os acordos internacionais, dos quais é signatário – como a Agenda 2030 da ONU, com seus 17 ODS –, Turra pensa que uma eventual mudança de governo pode ser até boa para que “as agendas científica, ambiental e social, todas fortemente ligadas, no que toca o Oceano, sejam fortalecidas e prosperem”.

Ele se empolga sempre ao discorrer sobre as potencialidades do Oceano, lembrando que a produção por correntes marítimas, ondas e ventos deverá aumentar a produção de energia em até 40 vezes no ano 2030. Além dos 12 milhões de novos empregos, estima-se que por meio da aquicultura o mundo vá criar seis vezes mais alimentos e, no final da década, se contabilizarão US\$ 15 trilhões de investimentos sustentáveis.

Mas, no meio do caminho tem uma guerra no leste europeu. Em relação ao conflito na Ucrânia, o professor vê “rebatimentos na economia do Oceano” e aponta: “Um deles está diretamente relacionado ao transporte marítimo associado

ao comércio exterior. Com as sanções impostas à Rússia, o fluxo de mercadorias foi afetado. Por outro lado, com os movimentos militares no Mar Negro, diversas atividades têm sido comprometidas, dentre elas a pesca. E, por razões óbvias, atividades de lazer e recreação associadas ao ambiente marinho – que são importantes fontes de dinamização da economia – deixaram de ser realizadas na Ucrânia”.

E finaliza, com um pensamento de sua lavra: “O oceano é inspirador e envolvente; que esteja na cabeça, no coração e na alma de todos”.

#### EDUCAÇÃO E COMPLIANCE

A exemplo do professor Turra, da USP, **Tatiana Zanardi** também dá a sua contribuição para os oceanos. Diretora do Comitê de Economia Azul do Instituto Climate Smart, co-fundadora do projeto *Ocean Alive*, nos últimos 10 anos vem documentando os desafios e problemas do Oceano, assim como as soluções.

Ela vive a bordo do catamarã *Ocean Eyes*, baseado no Caribe, onde promove viagens com propósito para a conscientização sobre a importância e oportunidades relacionadas à Economia Azul. Ela é velejadora, capitã, mergulhadora, cinegrafista e embaixadora do “*Mares para Siempre*”, iniciativa do *Marine Stewardship Council*.

A Década dos Oceanos traz o tema da Economia Azul para o centro das discussões que envolve desde *Blue Literacy*, ou seja, processos de educação relacionados ao valor e importância dos oceanos, como também o aspecto tanto de *compliance* quanto de oportunidade para as empresas da “tradicional” Economia Azul e da “Nova” Economia Azul. Influenciadora digital, com mais de 20 mil seguidores no Facebook e Instagram, ela define como tradicional as empresas de transporte marítimo, portos, óleo e gás e a pesca. “Por “Nova Economia Azul” nos referimos às startups que estão trazendo soluções para recolher e transformar o resíduo já disposto em rios, áreas costeiras e Oceano (a exemplo da OceanPact); a novos formatos de pesca sustentável; e à bioeconomia Azul, que tem um crescente interesse por vários tipos de indústrias, como as de alimentos e as farmacêuticas”.

A velejadora e educadora destaca que o Brasil tem 7.367 km de área costeira “faceando o Oceano Atlântico”, e as principais Bacias Hidrográficas da América do Sul (Amazonas, Tocantins-Araguaia, Tietê-Paraná, entre outras), e a atividade econômica com maior participação do PIB é a agricultura e pecuária, exportadas via transporte marítimo. “No Instituto Climate Smart, trazemos a perspectiva sistêmica do Azul, unido as bacias hidrográficas, os rios, os manguezais, áreas costeiras e o Oceano. E trazemos junto o elemento Circularidade, porque o Azul e o Circular são intrinsecamente conectados”.

## EMPRESAS E SOLUÇÕES

Há várias soluções de empreendedores brasileiros que abordam justamente os desafios de gestão do resíduo plástico (em todas as formas e tamanhos), iniciativas de conservação de áreas costeiras unindo diferentes cadeias de valor, sistemas de rastreabilidade de pescados, aponta ela, destacando que “o grande desafio está em apoiar esses empreendedores (incubação) e canalizar recursos financeiros para uma Economia Circular e Azul”.

Sobre as *startups*, Tatiana diz que se pegarmos o ranking por país daquelas voltadas à Economia Azul, aparecerão Estados Unidos, Noruega, Reino Unido, Holanda e Canadá. “Apenas 10% dessas *startups* foram identificadas como tendo a base na América Latina” e propõe que é preciso “replicar a experiência da construção de uma *Economia Verde, para uma Economia Azul*”. E completa: “O Oceano é a nossa principal fonte de oxigênio e contribui para a cadeia alimentar de mais de 3 bilhões de pessoas em todo o mundo. Metade dos recifes de coral do mundo foram perdidos desde 1980 e 50% dos manguezais desapareceram, apenas no último meio século. Além disso, o ecossistema de manguezais, gramas marinhas

e pântanos salgados pode armazenar até 10 vezes mais carbono, e mais rapidamente, que as florestas tropicais. Fornece também proteção crítica contra os impactos da mudança climática, atenua a energia das ondas, o impacto das ressacas e os efeitos das tempestades, e adapta-se à elevação do nível do mar, estabilizando as linhas costeiras contra a erosão”.

## PARADIGMA

Vivemos, atualmente, uma mudança de paradigma. Esta é constatação do biólogo marinho e documentarista **Ricardo Gomes**, diretor do Instituto Mar Urbano que, entre outros projetos, tem a observação e proteção das raias gigantes na Baía de Guanabara, Rio de Janeiro. “Nós divulgamos o conhecimento, pois só poderemos proteger o que conhecemos”, diz ele, afirmando que aquilo que fizermos em relação aos oceanos, agora, impactará fortemente o futuro.

Em sua opinião, o momento é disruptivo e a empresas, bem como outros setores da sociedade, que não se reinventarem, poderão estar com os dias contados. “A empresa não pode pensar só no lucro e o investidor precisa, necessariamente, considerar a sustentabilidade em suas ações”, prega Gomes entendendo que o mercado de capitais neste momento pode exercer “um papel de vanguarda”. E sintetiza: “Antes de investir em qualquer empresa, o investidor precisa perguntar: qual a pegada de carbono desta companhia?”.

A propósito do mercado de capitais, ele diz que o CEO da OceanPact é parceiro da ONG. “O **Flávio Andrade** é uma figura exemplar e tem emprestado um apoio formidável para o trabalho nas áreas de mangue e biodiversidade marinha”. Em junho próximo Ricardo Gomes estará em Lisboa, na Conferência dos Oceanos, apresentando documentário, de 26 minutos, intitulado “Rios Urbanos”, sobre os rios portugueses. A exemplo do Oceano, cuja tese defendida é que se trata de um só, para os rios se dá o mesmo: na interligação, temos um só rio.

## DEMARCAÇÃO

Até a virada do Século XIX para o XX pouco se atentava para a demarcação de terras e fronteiras (tanto que o Brasil negociou o Acre com a Bolívia no início do Século XX), lembra o economista e expert em mercado de capitais e sustentabilidade, **Eduardo Werneck**, presidente do Conselho Diretor da APIMEC Brasil (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais). Em um cálculo rápido, diz que o Brasil conquistando as milhas marítimas pleiteadas e estendendo o mar territorial para 5,7 milhões de km<sup>2</sup>, terá uma área equivalente, no Oceano, a Amazônia Legal.



RICARDO GOMES, Mar Urbano

“

O mercado de captais neste momento pode exercer um papel de vanguarda. Antes de investir em qualquer empresa, o investidor precisa perguntar: qual a pegada de carbono desta companhia?

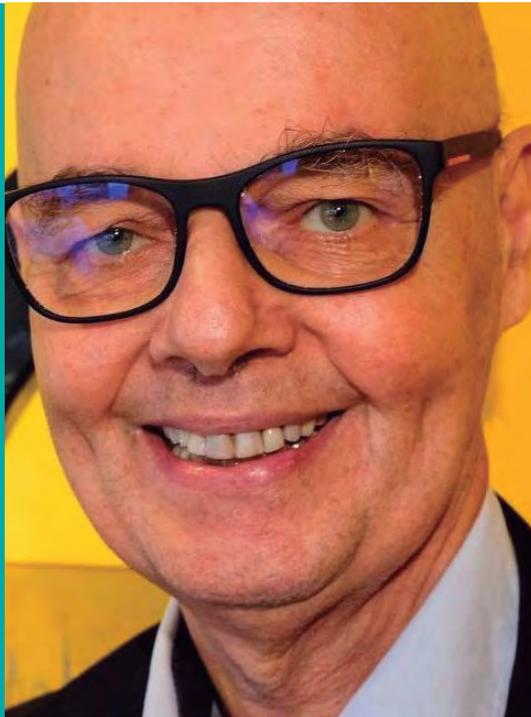
”

Para ele, é importante olharmos o oceano “para além da janelinha do avião” e descobrir o que efetivamente existe nele. A riqueza mineral – como cobre, cobalto e níquel – chama a atenção de Werneck, que aplaude o interesse da Marinha e da Academia em estudos de projetos. “É preciso monitorar a exploração”, alerta o economista, lembrando que fontes limpas de energia, como a eólica, podem ganhar grande impulso inclusive com a Petrobras investindo no negócio. “Ora, se a companhia tem tecnologia para exploração de petróleo, pode desenvolver conhecimento para outras explorações também”, pondera. A crise do gás europeu (exportado pela Rússia), com a guerra na Ucrânia, abre a possibilidade de acelerar os estudos para a geração de novas fontes de energia.

Paralelamente ao surgimento de startups, o Brasil precisa investir forte em Pesquisa & Desenvolvimento e no patrulhamento da costa – opina o analista sênior de mercado. “O mar é muito relevante e precisamos de uma visão ESG (práticas ambientais, sociais e de governança) sobre ele a fim de termos claramente na mesa todos os riscos e oportunidades mapeados.

#### EVENTOS “ECONOMIA AZUL”

**Economia Circular e Azul:** No último dia 24 o Climate Smart Institute lançou publicação, em evento online, intitulado “As bases para a construção da Economia Circular e Azul para o Brasil”. O estudo traz capítulo específico sobre o Carbono Azul, advindo dos Manguezais. A proposta do instituto é difundir o setor como uma das grandes oportunidades das próximas décadas, uma vez que envolve a construção de novos mercados, a partir de um *mix* entre economia circular, gestão de resíduos industriais, bioeconomia azul e verde, turismo responsável e conservação de manguezais. A publicação foi criada a partir do *Summit Blue-ing the Circular Economy 2021*, evento organizado pelo Climate Smart Institute, no ano passado, que reuniu mais de 50 palestrantes com um público de 180 pessoas. “Quando buscamos e estruturamos projetos na Economia Circular e Azul, priorizamos uma perspectiva da terra para o mar, ou seja, como o comportamento do consumidor, das empresas e dos Governos influenciam na gestão dos resíduos ou do uso mais sustentável dos produtos e recursos para resultar em menor impacto nos recursos hídricos e no Oceano”, comenta Tatiana Zanardi, diretora do Instituto Climate Smart. Entre os pontos da publicação está o desafio de financiar a Economia Circular e Azul no Brasil, e as possíveis conexões com ESG frente a necessidade das empresas de se alinharem a uma estratégia de menor resíduo e circularidade, como também de Investimento de Impacto.



**EDUARDO WERNECK**, APIMEC Brasil

“

O Brasil precisa investir forte em Pesquisa & Desenvolvimento e no patrulhamento da costa. O mar é muito relevante e precisamos de uma visão ESG sobre ele a fim de termos claramente na mesa todos os riscos e oportunidades mapeados.

”

**O Valor do Mar:** Este é o nome do livro apresentado na Semana do Mar de 2019 e atualizado, em 2ª edição, em 2020. A publicação, apoiada pela Marinha do Brasil, tem como organizadores André Panno Beirão, Miguel Marques e redação final de Rogério Raupp Ruschel. Ricamente ilustrado, “O Valor do Mar – Uma visão integrada dos recursos do oceano do Brasil” tem 260 páginas e propõe a discussão da importância do Oceano para os brasileiros, em todas as dimensões – social, econômica, cultural, histórica, ambiental, científica, estratégica e geopolítica – bem como a necessidade de o país ter um projeto de desenvolvimento sustentável dos recursos do mar.

**Marina Week:** Promovida pela Cátedra Unesco para Sustentabilidade dos Oceanos, em parceria com a Universidade de São Paulo, e a Scientific American Brasil, com apoio da Marinha do Brasil, entre outros, acontecerá a Semana do Mar entre os dias 31 de maio e 5 de junho próximo, com vasta programação. Evento, oficialmente denominado Marina Week, terá como palco o Memorial da América Latina, em São Paulo. Entre os painéis definidos, participantes

poderão assistir a “Economia Azul: Conceito e Desenvolvimento Internacional”, “Perspectivas e Potencialidades da Economia Azul no Brasil”, “Conhecimento, Ordenamento e Vigilância do Espaço Marítimo Brasileiro”, “Cases de Sucesso”, e mais: “Mudanças climáticas”, “Conservação da biodiversidade”, “Poluição marinha” e “Comunicação para a sociedade”. Em um dos dias haverá apresentação de empresas que espontaneamente tomam atitudes sustentáveis em favor do Oceano. **RI**

---

**NOTA:** A Revista RI procurou algumas companhias abertas e entidades focadas em sustentabilidade, vinculadas direta ou indiretamente ao mar. A OceanPact, entre outras, prontamente responderam. Três delas ficaram de responder a entrevista, por email, mas não retornaram. Outras simplesmente declinaram do convite. Este fato, demonstra a falta de interesse e/ou conhecimento sobre este importantíssimo tema. Esperamos que, trazendo essa pauta ao debate, esse quadro de “desconhecimento” e “desinteresse” se reverta o mais breve possível.

# RELAÇÕES COM INVESTIDORES & ESG NA GESTÃO PÚBLICA

A excelência na gestão pública é fundamental para o desenvolvimento de uma nação. Investimentos em áreas como: saúde, social e infraestrutura são imprescindíveis para garantir uma boa prestação do serviço público para a sociedade e contribuir para o crescimento econômico. Neste sentido, Estados, Municípios e o Governo Federal têm muito a aprender com a iniciativa privada, especialmente no que diz respeito a temas como atração de investimentos, ESG (sigla em inglês que corresponde às práticas ambientais, sociais e de governança) e na comunicação com potenciais parceiros. Neste sentido, as boas práticas de Relações com Investidores e ESG, devem ser o norte para uma boa gestão.

por **RONNIE NOGUEIRA**

Para debater essa questão, entrevistamos destacados gestores públicos, que falam sobre desafios e perspectivas, que vêm desenvolvendo a frente de suas respectivas pastas. São eles: **Fernando Passalio**, Secretário de Estado de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais; **Luis Felipe Vidal Arellano**, Secretário-Adjunto de Fazenda do Município de SP; **Marcelo Sandes**, Diretor de Parcerias e Concessões do Governo do Estado de Pernambuco; **Rafaela Bastos**, Presidente da Fundação João Goulart - Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.



**FERNANDO PASSALIO**,  
Minas Gerais



**LUIS FELIPE ARELLANO**,  
São Paulo, SP



**MARCELO SANDES**,  
Pernambuco



**RAFAELA BASTOS**,  
Rio de Janeiro, RJ

**RI: que esperar para 2022 em relação à atração de recursos para a sua área?**

**Fernando Passalio (Minas Gerais):** O ano de 2022 representa o compromisso do Governo de Minas de firmar alguns desafios para o desenvolvimento econômico em todas as regiões do estado. Embora vigore ainda a situação de pandemia, a retomada da normalidade é uma realidade, o que contribui por afetar na produção e consumo de bens e serviços. Além disso, sob o aspecto da atração de novos investimentos, 2022 é marcado por eleições para os cargos de governador de estado e presidente da república, situação que tem como consequência o arrefecimento nas decisões das empresas para instalação de novos negócios ou ampliação dos existentes, pois aguardam a sinalização de como será delineado o cenário político dos próximos anos e as devidas tomadas de decisão.

**Luis Felipe Vidal Arellano (São Paulo, SP):** O ano de 2022 se apresenta como um ano de muita incerteza em relação ao cenário macro e, ao mesmo tempo, de muitas oportunidades para a Cidade. Como resultado dos ajustes nas contas realizadas para o enfrentamento da pandemia, a Prefeitura entra

em 2022 com os recursos financeiros necessários para colocar em andamento o seu extenso portfólio de projetos de investimentos. Alguns desses projetos, por razões estratégicas e econômicas, deverão contar com a participação da iniciativa privada, seja no financiamento e gestão (por meio de parcerias público-privadas), seja apenas no financiamento (por meio da captação de recursos via dívida pública). Podemos esperar, portanto, um ano agitado em relação à atração de recursos na Cidade tanto para investimentos em infraestrutura pública, quanto para investimentos privados.

**Marcelo Sandes (Pernambuco):** Temos percebido um apetite de investidores locais e internacionais para o mercado de concessões e PPPs, que deve aquecer neste primeiro semestre em razão do ciclo natural percorrido pelos projetos integrantes das carteiras estaduais e da União. Espera-se um número expressivo de editais publicados neste primeiro semestre. Os municípios também possuem um número relevante de iniciativas em curso e muitos terão possibilidade de continuar forte na agenda neste 2022, principalmente aqueles que deram continuidade aos projetos após o ciclo eleitoral de 2020.

## GESTÃO PÚBLICA

**Rafaela Bastos (Rio de Janeiro, RJ):** A atração de recursos para a Fundação João Goulart será um dos nossos especiais interesses para ampliar a nossa capacidade de investir na efetividade da gestão pública, a partir de inovação, projetos transversais e métodos, a fim de gerar valor público para a cidade e o cidadão.

### **RI: De que maneira é trabalhado este quesito dentro da sua pasta?**

**Fernando Passalio (Minas Gerais):** O Sistema de Desenvolvimento Econômico é composto por várias vinculadas e uma delas é a Invest Minas, agência de promoção de investimento e comércio exterior de Minas Gerais. A missão da Invest Minas é desenvolver MG por meio da atração de investimentos, apoio às empresas instaladas e promoção das exportações. A agência é vinculada à Secretaria de Estado Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais (Sede) e, recentemente, se tornou diretora para a América do Sul da Associação Mundial de Agências de Promoção de Investimento (WAIPA, na sigla em inglês), que tem entre suas associadas as principais agências de promoção de investimentos do mundo. Isso projeta o Estado de Minas internacionalmente, potencializando o trabalho. Os resultados são surpreendentes! De 2019 até agora, foram R\$193,7 bilhões em atração de investimentos, sendo que somente em 2021 o valor foi de R\$104,4 bilhões. Esse é o melhor resultado desde o início da medição em 1998, superando em mais de R\$48 bilhões o recorde anterior que era de R\$56 bilhões alcançados em 2019. Esse valor de R\$193,7 bilhões ultrapassou 29% a meta de atração de investimentos para os quatro anos de gestão do governador Romeu Zema, que era de R\$150 bilhões. É o Governo de Minas batendo o próprio recorde. Os investimentos ocorrem em diversos setores e representam a criação de 102 mil novos empregos diretos em Minas, somente durante essa gestão. A atração de investimentos transforma-se em empregos e renda, o que impacta diretamente a vida dos mineiros.

**Luis Felipe Vidal Arellano (São Paulo, SP):** A Secretaria da Fazenda na Cidade de São Paulo trata a questão da atração de recursos sob uma ótica dupla. Por um lado, buscamos a simplificação no pagamento de impostos, abertura e fechamento de empresas e também no cumprimento de obrigações acessórias, reduzindo o custo de conformidade tributária como parte dos custos de transação suportados pelo investidor. Paralelamente, enxergamos como nossa obrigação zelar por um ambiente de estabilidade fiscal, que permita ao investidor planejar seu investimento na Cidade sabendo que não haverá a necessidade de mudanças drásticas na carga tributária cobrada pelo Município ou insuficiência no finan-

ciamento de Políticas Públicas transversais e com grandes externalidades positivas como Educação, Saúde, Transportes, entre outras.

**Marcelo Sandes (Pernambuco):** Ao longo de um processo de estruturação de um contrato de parceria, que tem vocação de longo prazo, temos atuado de forma permanente em contato em fóruns, associações de investidores e também com lideranças setoriais para divulgar as iniciativas e premissas dos projetos. É comum e institucionalmente instituída as práticas de soundmarketing e roadshow, com transparência sobre as regras e sistemática de participação. São momentos para, além da divulgação, praticar uma escuta ativa sobre o timing do projeto, o apetite ao risco e outros pontos sensíveis de cada iniciativa na visão de quem vai aportar recursos (próprios ou de terceiros).

**Rafaela Bastos (Rio de Janeiro, RJ):** Na Fundação João Goulart, duas iniciativas serão estimuladas para a atração de investimentos. Um processo criativo gerador de boas ideias pode aparecer a qualquer momento e é interessante que tenhamos atores da sociedade investindo no bem público. Temos o compromisso de não desincentivar oportunidades que alavanque a administração pública municipal, através dos Projetos Transversais, por falta de investimentos. Os Projetos Transversais são elaborados por Líderes Cariocas, servidores atuantes em desafios importantes para a cidade e lideranças desenvolvidas pela Fundação João Goulart. Outro ponto é o incentivo em ações, serviços ou experiências que gerem valor público para a cidade, a partir do enfoque na gestão pública municipal, como eventos, seminários, congressos, publicações dentre outros.

### **RI: Quais os desafios e perspectivas?**

**Fernando Passalio (Minas Gerais):** A gestão do governador Romeu Zema foi marcada pela ocorrência de tragédias ambientais e situações inesperadas, como o desastre de Brumadinho, a pandemia do Covid-19 e recentemente inundações provocadas pelas fortes chuvas. Para além do grande esforço em prevenir e evitar as tragédias, principalmente as de cunho socioambiental, o grande desafio é realizar ações de forma correta. Nesse sentido, a atual administração também vai ficar marcada pela forma assertiva no enfrentamento a eventos inesperados, atuando de maneira célere para mitigar os efeitos negativos bem como reparando os danos causados à população mineira afetada. Ainda que 2022 seja um ano desafiador, temos expectativas animadoras em relação à economia mineira. Na agricultura, acreditamos em safras recordes. Na mineração

e siderurgia, apostamos na permanência da alta do dólar e em preços do minério de ferro e do aço em patamares mais altos que as médias históricas, trazendo sinalizações positivas para esses setores que são tão representativos em nossa economia. A expectativa de retorno à normalidade também nos lança uma luz para uma retomada mais aquecida no setor de serviços. Somado a todos esses fatores há que enaltecer o trabalho desenvolvido pelo Governo de Minas, com as orientações do governador Romeu Zema, no estabelecimento de um ambiente adequado para o crescimento da economia mineira acima da média nacional e de um ciclo virtuoso dos negócios, contribuindo para a geração de emprego e renda em Minas Gerais.

**Luis Felipe Vidal Arellano (São Paulo, SP):** Um dos grandes desafios do momento na atração de recursos consiste em lidar com um cenário de grandes incertezas. Pandemia, eleição presidencial e possíveis conflitos internacionais são apenas alguns dos temas com implicações severas no cenário econômico global e que podem afetar o apetite do investidor. Na Cidade de São Paulo, esperamos por uma melhora gradativa do cenário econômico conforme os efeitos da pandemia se arrefeçam e o mercado de trabalho se recupere. A dinâmica da inflação e possíveis mudanças intempestivas no Sistema Tributário Nacional (na forma de uma eventual reforma tributária inadequada ao nosso modelo de Federação), pesam como fatores de risco.

**Marcelo Sandes (Pernambuco):** Os desafios estão, em maior parte, relacionados às incertezas dos ambientes econômico e institucional em que vivemos. Uma realidade brasileira que tentamos contornar com previsibilidade sobre as premissas e regras contratuais, além da construção de modelagens realistas que tentem evitar erros cometidos anteriormente e busquem precificar e/ou contornar riscos já conhecidos. Nosso esforço é sempre desenhar projetos e instrumentos contratuais que, apesar de incompletos por definição, sejam claros e precisos em relação aos encargos, repartição de riscos, tenham alinhamento de incentivos e assumam mecanismos dinâmicos para lidar com alterações de cenários.

**Rafaela Bastos (Rio de Janeiro, RJ):** Estimular um ambiente inovador na administração pública é por si só desafiador. Estamos elevando as competências dos servidores públicos, em um modelo de atitude mais empreendedora. Este intraempreendedorismo é para ajudar a superar desafios para o alinhamento dos formatos de monitoramento de projetos, relatórios e contrapartidas para recebermos investimentos. As perspectivas são otimistas e o modelo de governança pú-



**Um dos grandes desafios do momento na atração de recursos consiste em lidar com um cenário de grandes incertezas. Pandemia, eleição presidencial e possíveis conflitos internacionais são apenas alguns dos temas com implicações severas no cenário econômico global e que podem afetar o apetite do investidor.**



blica, onde a sociedade e os atores privados e públicos assumam pautas em conjunto com a Prefeitura para vivermos em uma cidade cada vez melhor para todos, preservando o interesse público.

**RI: Qual a principal agenda propositiva para atração de investimento e melhoria de negócios?**

**Fernando Passalio (Minas Gerais):** Entre os projetos do Governo de Minas com excelência de resultados e continuidade em 2022, o Minas Livre para Crescer atuou fortemente na desburocratização e no aumento da segurança jurídica para atrair investidores. Inspirados na Lei Federal nº 13.874, de 20 de setembro de 2019, que trata de direitos de liberdade econômica, o Governador Romeu Zema instituiu, por meio de decreto, o Programa Estadual de Desburocratização – Minas Livre para Crescer, que tem como objetivo tornar Minas Gerais o estado mais livre para se empreender do Brasil, com mais competitividade e atrativos para se investir, propiciando o crescimento econômico e a geração de emprego e renda. 195 municípios de várias regiões de Minas Gerais já assinaram o Decreto de Liberdade Econômica e aderiram às diretri-



**A principal agenda é construir um ambiente que seja favorável a negócios. E este ambiente passa a existir com revisões de marco legal, com a construção de regras de governança e eliminação de “fricções normativas” que não ajudam nos aspectos regulatórios ou só aumentam os custos de transação.**



zes do Minas Livre para Crescer, formalizando intenções. Por meio de decretos ou leis municipais, as prefeituras estabelecem uma série de ações que potencializam o desenvolvimento econômico, criando um ambiente propício aos negócios. O projeto alçou Minas Gerais na liderança do ranking brasileiro de dispensa de alvarás para atividades classificadas como de baixo risco. Ao todo, são 701 atividades que não necessitam de alvará e exigências normativas, com o estado se destacando no cenário nacional, incentivando o empreendedorismo. Além disso, 561 atos obsoletos foram revogados de 2019 até o momento, sendo 234 apenas em 2021, o que simboliza um avanço para o desenvolvimento econômico. Outro avanço diz respeito à redução do prazo para que o estado analise os pleitos encaminhados pelos empreendedores. Os pedidos feitos tinham o limite de 90 dias para serem respondidos e, caso não fossem analisados, eram aprovados tacitamente. Desde o primeiro dia deste ano, o prazo caiu para 60 dias. Isso significa que Minas Gerais avança. A locomotiva está de volta aos trilhos. Vamos seguir em frente, para promover cada vez mais o desenvolvimento do nosso estado.

**Luis Felipe Vidal Arellano (São Paulo, SP):** No ano de 2021, após extenso debate na Câmara de Vereadores, aprovamos em São Paulo pacote fiscal envolvendo redução de alíquotas de imposto sobre serviços de setores com grande potencial de crescimento, bem como modificamos nossa legislação para

resolver temas que geravam grande litigiosidade e oportunidades de redução da arrecadação pela “guerra fiscal” com Municípios fronteiriços. Do lado das despesas, concluímos a aprovação da maior reforma previdenciária da história do Município, conferindo previsibilidade para a política fiscal municipal no médio e longo prazos. Em 2022, continuaremos com essa agenda, aprofundando nosso diálogo com o setor produtivo para a identificação de oportunidades de simplificação e redução de custos para se investir em São Paulo.

**Marcelo Sandes (Pernambuco):** A principal agenda é construir um ambiente que seja favorável a negócios. E este ambiente passa a existir com revisões de marco legal, com a construção de regras de governança e eliminação de “fricções normativas” que não ajudam nos aspectos regulatórios ou só aumentam os custos de transação. Aliado a isso, a boa governança do desenvolvimento dos projetos facilita a construção de uma rede de apoio interna e, com isso, a oferta de previsibilidade aos investidores sobre cronograma de iniciativas e as diretrizes de atuação.

**Rafaela Bastos (Rio de Janeiro, RJ):** Acredito que são duas agendas primordiais. A primeira em uma esfera contextual com transparência, investimento em inovação na gestão pública e desenvolvimento de lideranças. A segunda está diretamente relacionada às boas práticas que permitirão receber recursos, através de apoio interno de órgãos e instrumentos públicos responsáveis por parcerias público-privadas, os planejamentos e as jornadas de integridade.

### **RI: Como avalia a importância das questões ESG - Ambiental, Social e de Governança, para atração de investimentos?**

**Fernando Passalio (Minas Gerais):** Cada vez mais temos visto a introdução do eixo ESG nas práticas das corporações. Não apenas nas grandes empresas mas também nas pequenas e médias. O setor produtivo tem se preocupado cada vez mais em sinalizar para seu público e também para a sociedade sua preocupação com meio ambiente, questões sociais e altos níveis de governança. Nesse sentido, uma vez que em Minas Gerais, como Governo, temos a missão de criar o melhor ambiente de negócios para atração de novos investimentos, esse trabalho converge totalmente com as práticas ESG das empresas. Podemos dar exemplos. Uma vez que a SEDE conduz o programa Minas Livre Para Crescer, buscando desburocratizar e simplificar o Estado e seus órgãos e autarquias, essa atuação converge completamente com as melhores práticas de Governança das empresas, que pretendem se instalar em ambientes cuja relação com o poder público



**O interesse público e os objetivos das iniciativas escolhidas para receber investimentos são elementos fundamentais para a junção de uma agenda ESG e da governança pública. Nada do que fizermos adiantará se o lugar em que a gente vive não for o melhor para se viver. As boas práticas ambientais, sociais e de governança devem e podem ser estimuladas para aumentar a atração de investimentos para a cidade e caminharem juntas para melhorar a vida de todo o cidadão carioca.**



seja transparente e simples, sem a necessidade de “jeitinhos” ou de “privilégios”, que foram a tônica da relação entre administração pública e setor produtivo no passado. Podemos dizer mais, que ao promover um Estado livre para empreender, não nos despreocupamos do rigor que as questões sociais e ambientais requerem, muito pelo contrário. Simplificar não significa perder qualidade na análise e emissão de autorizações ou licenças. Nesse sentido, as empresas que pretendem empreender as melhores práticas ambientais e sociais preconizadas pelo ESG vêem hoje em Minas Gerais um terreno fértil para que isso ocorra sem que sejam imputadas a processos lentos, pesados, ou que as imputem em custos desnecessários. Dessa forma, estamos muito seguros de que tornar Minas o melhor lugar para se investir também significa tornar Minas o melhor lugar para que as empresas possam empreender suas melhores práticas de governança e de responsabilidade sócio-ambiental.

**Luis Felipe Vidal Arellano (São Paulo, SP):** O ESG sempre foi um tema presente no Setor Público, não apenas pela sua importância intrínseca, mas também pela cobrança realizada pela sociedade sobre gestores e agentes públicos diretamente ou por meio dos órgãos de controle, imprensa e associações civis. Na Secretaria de Fazenda da Cidade de São Paulo, entendemos que os investimentos são resultado não apenas da existência de projetos rentáveis, mas também de um ambiente de negócios que permita previsibilidade ao investidor. Neste cenário, o compromisso com a agenda ESG confere aos potenciais investidores a segurança de um menor risco ao seu investimento em decorrência de escândalos

de corrupção ou em decorrência de desastres sociais e ambientais provocados por políticas públicas inadequadas.

**Marcelo Sandes (Pernambuco):** Não há caminho alternativo. Determinados investidores, sobretudo institucionais, não participam de iniciativas que não incorporem elementos de ESG. Em projeto de longo prazo, passou o tempo da aventura. E temos que ter compreensão absoluta deste momento. O custo dos recursos também é menor para os projetos que valorizam a sustentabilidade, promovem ganhos sociais e que sejam desenvolvidos sobre premissas que ressaltam a governança. Lançamos, recentemente, um edital de concessão de um centro de convenções que segue fortemente esses critérios. Já ouvimos, durante a etapa de roadshow, que grupos internacionais passaram a olhar o projeto com maior atenção pois perceberam a geração de valor da iniciativa como um todo, o foco no atingimento de indicadores em sintonia com os desafios ODS, além da capacidade de alinhamento às diretrizes dos fundos e dos outros veículos de finanças sustentáveis.

**Rafaela Bastos (Rio de Janeiro, RJ):** O interesse público e os objetivos das iniciativas escolhidas para receber investimentos são elementos fundamentais para a junção de uma agenda ESG e da governança pública. Nada do que fizermos adiantará se o lugar em que a gente vive não for o melhor para se viver. As boas práticas ambientais, sociais e de governança devem e podem ser estimuladas para aumentar a atração de investimentos para a cidade e caminharem juntas para melhorar a vida de todo o cidadão carioca. **RI**

# Cidade do Rio de Janeiro: Urbanismo e Infraestrutura

Para falar sobre ações e projetos de Urbanismo e Infraestrutura que vem sendo desenvolvidos na Cidade do Rio de Janeiro, convidamos: **Cláudio André Castro**, *Conselheiro da Cidade do Rio de Janeiro*; **Gustavo Guerrante**, *Presidente da CDURP - Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio de Janeiro*; e **Jorge Arraes**, *Secretário Municipal de Infraestrutura do Rio de Janeiro*.



**CLÁUDIO ANDRÉ CASTRO**



**GUSTAVO GUERRANTE**



**JORGE ARRAES**

**Cláudio André Castro:** Desde o segundo semestre de 2021, o setor imobiliário começou a sentir uma maior pujança nos investimentos no Rio, uma maior avidez inclusive de estrangeiros querendo se posicionar no imobiliário carioca, coisa que não víamos há um bom tempo. Hoje as profissões imobiliárias já voltaram a atender investidores estrangeiros e de outros estados visando a compra de propriedades no Rio, instigadas em sua curiosidade por projetos urbanísticos inovadores como o Reviver Centro e a Operação Interligada dele decorrente. No ano, já houve movimentação grande de venda de hotéis e edifícios de vulto, no Centro e em Copacabana, e para 2022 são grandes as perspectivas. Isso sem contar o aumento de 38% ocorrido nas vendas de imóveis residenciais em 2021, que atingiu o impressionante número de 32,5 bilhões de reais em vendas. O comércio também

voltou a alugar e a se estabelecer na cidade, ainda esperando uma melhora na gestão do espaço público, mas já apostando na recuperação da cidade.

**Gustavo Guerrante:** O ano de 2021 foi marcado por um grande marco para a Operação Urbana Consorciada (OUC): foi lançado o primeiro empreendimento residencial do Porto Maravilha – o Rio Wonder Residences. O projeto da construtora Cury chegou ao Santo Cristo e marcou o retorno dos investimentos do mercado imobiliário na Área de Especial Interesse Urbanístico (AEIU) do Porto. O período marcou também o retorno dos investimentos no Porto Maravilha. A Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio de Janeiro (Cdurp) iniciou, junto à Secretaria Municipal de Transportes (SMTR), a elaboração de

novo terminal integrador de modais, o Terminal Intermodal Gentileza (TIG). Foi anunciada a expansão do Veículo Leve sobre Trilhos (VLT) por cerca de 700 metros para integrar ao BRT Transbrasil, que avança pela Av. Brasil até chegar ao novo terminal, na altura do terreno do antigo Gasômetro. O segundo empreendimento residencial do Porto Maravilha chegou poucos meses depois do primeiro que obteve grande sucesso de vendas – o que marca o sucesso do Porto Maravilha como área para se morar com infraestrutura, mobilidade urbana e ao lado do centro econômico da cidade. Essa foi a virada de jogo no Porto Maravilha em 2021. Foram seis anos sem negociar Cepacs e sem um novo empreendimento. Agora, além do retorno dos investimentos, temos a tão sonhada ocupação da região com residenciais saindo do papel. **Números de 2021:** Em 2021 foram negociados seis terrenos no Porto Maravilha, todos para empreendimentos residenciais. São 4 de grande porte e 2 de pequeno porte: o Rio Wonder Residences (Cury): 1224 unidades | terreno de 14.348m<sup>2</sup>; o 2 residencial Cury: mais de 800 unidades | terreno de 7.175m<sup>2</sup>; o 3 residencial Cury: 800 unidades | terreno de 7.000 m<sup>2</sup>; o Emcamp: 1550 unidades | terreno de 19.986m<sup>2</sup>; o Grupo Volo (Sacadura Cabral): 7 unidades | terreno de 130m<sup>2</sup>; e o Leôncio de Albuquerque, 28: 7 unidades | terreno de 135m<sup>2</sup>. Ao todo foram vendidos 48.000 m<sup>2</sup> de terrenos na região. No total, somam 4.388 unidades habitacionais. São mais 12.286 pessoas morando no Porto, o que representa um aumento de 40% na população do Porto Maravilha (hoje são cerca de 30 mil moradores).

**Jorge Arraes:** Um ano “arrumando a casa”, 2022 promete expressivos investimentos para o município do Rio: além de R\$ 200 milhões em Bairro Maravilha, R\$ 120 milhões em requalificação asfáltica da Avenida Brasil e R\$ 16 milhões no Distrito Industrial, a prefeitura do Rio vai acelerar a concessão de ativos à iniciativa privada e trabalha para manter o ritmo de obras com recursos públicos. A maior eficiência de gastos públicos, o irrestrito compromisso com a integridade e a boa governança, associados à segurança jurídica, sem dúvida, promovem a cidade maravilhosa a um patamar diferenciado na captação de recursos privados o qual fortalece o programa municipal de infraestrutura e impulsiona a maior carteira de ativos da história do município do Rio de Janeiro. Para os cariocas, é estabelecido um novo paradigma no serviço público municipal, baseado na eficiência, na dignidade e no respeito ao cidadão pagador de impostos. Por meio de parcerias público-privadas (PPPs), a prefeitura almeja expandir a capacidade de atendimento, aumentar a eficiência na prestação dos serviços e, conseqüentemente, a satisfação dos usuários com a qualidade. É mais que traba-



**Um ano “arrumando a casa”, 2022 promete expressivos investimentos para o município do Rio: além de R\$ 200 milhões em Bairro Maravilha, R\$ 120 milhões em requalificação asfáltica da Avenida Brasil e R\$ 16 milhões no Distrito Industrial, a prefeitura do Rio vai acelerar a concessão de ativos à iniciativa privada e trabalha para manter o ritmo de obras com recursos públicos.**



lho, é amor ao Rio! Entramos no segundo ano de gestão e com desafios gigantescos. As obras da Transbrasil seguem a todo vapor com mais de mil operários trabalhando na via. Já iniciamos também a construção do Terminal de Deodoro, do Terminal Margaridas, tão importantes para nossa cidade. E nessa caminhada de recuperação do Rio, temos a enorme satisfação de retomarmos as obras do projeto Fábrica de Escolas, idealizado nas gestões anteriores do prefeito Eduardo Paes, paralisadas nos últimos quatro anos. Anunciamos o recomeço na Pavuna, no Rocha, em Madureira, na Maré e em Curicica e não vamos parar por aí. Vamos recuperar a Transoeste, entregar mais 50 Bairros Maravilhas espalhados por toda a cidade. O programa Bairro Maravilha tem como objetivo recuperar áreas da cidade que não recebiam atenção do poder público. Com isso, as vias ganham asfalto, as calçadas são refeitas, além da realização de drenagem das ruas. Tenho a convicção que em 2022, com muito trabalho, união e força de vontade, alcançaremos juntos o nosso objetivo de construir um Rio de Janeiro cada vez melhor. **RI**

ENFOQUE

# FUTEBOL, MERCADO & GOVERNANÇA



Parece, enfim, que o futebol começou a atrair o interesse de agentes do mercado. Apesar de haver mais de um motivo para que a percepção se alterasse, um deles se sobressaiu e justificou (e justifica) o entusiasmo local e internacional: o novo marco legislativo concebido para viabilizar o encontro – e a convergência – entre proprietários de empresa futebolística (os clubes) e financiadores (ou investidores) dessa atividade.

por **RODRIGO MONTEIRO DE CASTRO**

A proposição parece mais óbvia do que o ovo de colombo, mas tardou a se incorporar ao sistema jurídico vigente – e, assim, a trazer perspectivas de segurança e de previsibilidade.

Com efeito, o sistema de prática do futebol, desde sua origem no século retrasado, foi marcado, no Brasil, pelo protagonismo das associações civis, entidades regidas pelo Código Civil, o qual as define como “união de pessoas que se organizam para fins não econômicos”.

Além da incapacidade para atração e captação de recursos para financiar a atividade futebolística – porque não podem distribuir resultados e, ao mesmo tempo, não são reconhecidas por fundos e outros agentes como possíveis destinatárias dos investimentos destes –, as associações, por definição, sujeitam-se a complexos movimentos e atuações de cunho político, comparáveis aos que ditam o acesso a cargos públicos.

Esse estado de coisas viabilizou o surgimento de uma classe cartolarial, que se apropriou dos ativos do futebol, sem contribuir um tostão sequer para sua obtenção. Mal comparando, trata-se de uma espécie de “dominação gerencial”, tão estudada no plano das corporations norte-americanas.

O sistema funcionou por décadas, não apenas por aqui, mas em outras jurisdições, enquanto não se percebia que, para

“

**Esse estado de coisas viabilizou o surgimento de uma classe cartolarial, que se apropriou dos ativos do futebol, sem contribuir um tostão sequer para sua obtenção. Mal comparando, trata-se de uma espécie de “dominação gerencial”, tão estudada no plano das corporations norte-americanas.**

”

além de uma atividade esportiva, estava-se diante da mais globalizada manifestação de entretenimento no mundo, praticada em número de países que supera o número de integrantes da ONU.

## ENFOQUE

A ordem mundial começou a mudar a partir da construção de sistemas jurídicos internos, nos principais países praticantes do esporte, com o propósito de solucionar as respectivas mazelas e de prover meios de financiar o futebol local.

Atualmente, todos os principais times europeus, com apenas duas exceções – Real Madrid e Barcelona –, são companhias. Sim: o Bayern que se assiste na televisão, assim como o Manchester City ou o Liverpool, para ficar apenas nesses exemplos, não são, há muito tempo, associações civis.

Por estas bandas, esforços ocorreram, é verdade, em 1993 e 1998, com as Leis Zico e Pelé, respectivamente, que continham apenas comandos formais, facultativos ou mandatórios, para que clubes “virassem” empresas. Mas faltavam-lhes, apesar da boa-vontade dos grandes ídolos, elementos que viabilizassem a formação de um sistema caracterizado pela confiança e pela projeção de sustentabilidade.

Essa concepção começou a surgir apenas em 2016, com a apresentação do primeiro projeto da Lei da SAF; e ganhou ares de probabilidade, com a iniciativa do Senador da República, Rodrigo Pacheco, que apresentou ao Senado Federal, em 2019, o Projeto de Lei 5.516, a fim de criar a SAF, instituir normas de governança, controle e transparência, prever meios de financiamento da atividade futebolística e de tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas, e instituir um regime tributário específico.

Logo no início de 2021, ao ascender à Presidência do Senado – e do Congresso Nacional –, o autor do então do projeto reconheceu a grandiosidade econômica, social e esportiva do futebol, sobretudo em um país com as características do Brasil, e anunciou que se tratava de uma de suas prioridades. A promessa se cumpriu e o projeto, após rapidíssimo trâmite perante as duas casas congressuais, transformou-se na Lei 14.193/2021.

### AFINAL, O QUE PRETENDE A LEI DA SAF?

Criar um subsistema, cujo núcleo é a SAF, dotado de instrumentos que a viabilizarão como instrumento de legitimação e sustentação do novo mercado do futebol.

Os mencionados instrumentos englobam: (i) um modelo de governança próprio e inafastável – inclusive para evitar que práticas clubísticas sejam projetadas ou replicadas no ambiente da SAF; (ii) controle e publicidade de atos da administração; (iii) mecanismos de informação e nomeação do beneficiário final de investidor pessoa jurídica; (iv) introdução de meio de financiamento específico para a atividade, con-

sistente na debênture-fut; (v) um regime tributário próprio que visa estimular a passagem do modelo associativo ao empresarial; (vi) meios ou técnicas de recuperação da atividade em crise; (vii) instrumento de satisfação de obrigações do clube; e (viii) convênios entre a SAF e escolas públicas para fomentar e aprimorar a educação pelo futebol.

A SAF, por sua vez, é uma espécie de sociedade anônima, regida naquilo que lhe for próprio pela Lei da SAF e, no mais, pela Lei das Sociedades por Ações (Lei 6.404/76). Aproveita-se, assim, a robusta estrutura que se constrói, por via doutrinária e jurisprudencial, há quase 50 anos, desde o advento da mencionada lei societária.

A SAF será, na maioria das vezes, provavelmente, constituída pelo clube, mediante drop down de ativos. O clube poderá, após a constituição da SAF, negociar a venda de ações, a subscrição de novas ações por um investidor ou adotar um modelo híbrido, dentre outras possibilidades. Também poderá, eventualmente, manter todas as ações e financiar a empresa do futebol mediante emissão de debêntures. Na outra extremidade, poderá promover a abertura de capital da SAF, mantendo, ou não, o controle desta.

Enfim, cada clube deverá, a partir da Lei da SAF, tentar construir o seu modelo e criar o ambiente para que o time de futebol trilhe a sua nova história, conforme suas características e sua situação patrimonial e financeira; e, evidentemente, também conforme o interesse de provedores de capital ou de soluções, de modo a convergir com a estrutura pretendida.

O novo mercado do futebol está em formação – até porque a legislação ainda é nova –, mas as notícias envolvendo Cruzeiro, Botafogo, Vasco, Bahia, Atlético Paranaense, Galo e alguns outros indicam que, com o surgimento de uma política pública consistente com a grandeza do esporte, o Brasil deverá se tornar, com o perdão pelo trocadilho, a bola da vez. Mais do que isso, aliás: a bola permanente da vez. **RI**



**RODRIGO R. MONTEIRO DE CASTRO** é Advogado, Mestre e Doutor em Direito Comercial pela PUC/SP, Professor de Direito Comercial do IBMEC/SP, e autor dos livros Controle Gerencial, Regime Jurídico das Reorganizações, Futebol, Mercado e Estado e Sociedade Anônima do Futebol. Co-idealizador do anteprojeto de lei que deu origem à Lei da SAF. [rodrigo.castro@mcssa.com.br](mailto:rodrigo.castro@mcssa.com.br)

# Todas as soluções de comunicação que uma companhia aberta precisa

Formada por profissionais com ampla experiência na cobertura do mercado financeiro e em assessoria de imprensa, a Compliance, em parceria com a Haven, dispõe das melhores ferramentas para atender às necessidades de comunicação das empresas. Confira nossos cases no site!

## Transparência e destaque na imprensa

A divulgação na imprensa, quando realizada de forma estratégica, é a maneira mais efetiva de uma empresa transmitir seus valores e mensagens aos públicos que pretende atingir.



## Engajamento de Stakeholders

Comunicação contínua e estratégica com seus públicos de interesse.



## Relações com Investidores

Auxílio na elaboração de informações relevantes e posicionamento da companhia com relação ao mercado de capitais.



## A história da Companhia

Apuração, redação e edição de relatórios anuais, livros corporativos e publicações customizadas.



## Presença na Web

Desenvolvimento de sites, geração de conteúdo, gestão de mídias sociais e otimização dos motores de busca SEO.



A portrait of Deborah Patricia Wright, a woman with short, wavy blonde hair, wearing a red top and a colorful patterned scarf. She is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a soft-focus indoor setting with light-colored walls and a window.

**DEBORAH PATRICIA  
WRIGHT**

CONSELHEIRA CERTIFICADA PELO **IBGC**

# ESG

## uma jornada de propósitos e metas

O projeto *ESG: uma partitura que está sendo escrita*, nesta edição, chega à terceira entrevista, que abrange 12 conselheiras de administração altamente qualificadas, certificadas pelo IBGC, com ampla experiência em variados temas: governança corporativa, gestão, business, sustentabilidade, ESG, inovação, tecnologia e transformação entre outros, em diversos setores. Nossa entrevistada é a conselheira **Deborah Patrícia Wright**, que exerceu a função de presidente executiva em seis empresas líderes de mercado, em variados setores, além de ter sido vice-presidente de um grande grupo de mídia. Graduada em Administração de Empresas pela FGV, nesta entrevista, a conselheira compartilha com os nossos leitores seu pensamento, fruto de sua longa vivência como líder de organizações muito distintas entre si.

por **CIDA HESS** e **MÔNICA BRANDÃO** | foto: **TÚLIO VIDAL/STUDIO01**

**Deborah Patrícia Wright atua há 20 anos em Conselhos de Administração, sendo quatro no Conselho da Escola Graduada de SP, dois no Hospital Samaritano, seis no Conselho das Lojas Renner, onde foi presidente do Comitê de Sustentabilidade. Desde 2017, atua no Conselho do Banco Santander do Brasil. Participou por quatro anos no Conselho Consultivo da Eurofarma S.A.**

Atuou como executiva durante 30 anos e tem longa vivência nas indústrias de bens de consumo não duráveis e varejo, além de mídia e comunicações. Foi presidente de líderes de mercado, ao longo de 15 anos: Kraft Suchard Foods, Kibon, Tintas Coral, Parmalat Brasil, Amélia.com.br (*e-commerce* do Grupo Pão de Açúcar), Ipsos Brasil. Foi também vice-presidente do Grupo Abril de Comunicações. Coordena presentemente a Comissão de Estratégia do IBGC e é membro do Fórum Estratégico de Governança Corporativa da Amcham, sendo fortemente engajada na promoção da igualdade de gênero e diversidade.

A conselheira Deborah Patrícia Wright é graduada em Administração de Empresas pela EAESP-FGV. Acompanhe a entrevista.

**RI: Como a senhora avalia a evolução do tema ESG ao longo do tempo?**

**Deborah Patrícia Wright:** ESG é evolução do que iniciou, na prática das organizações empresariais, como *responsabilidade social corporativa* ou, simplesmente, responsabilidade social. Um movimento por meio do qual se demandava e se esperava das boas empresas que estas fossem empresas cidadãs. E que exigia dos líderes organizacionais: *posicionem suas empresas para que elas sejam percebidas como responsáveis com seus stakeholders*. A responsabilidade social não apareceu descolada de uma percepção mais ampla, de âmbito global, de que muitas áreas do nosso Planeta se encontram em perigo, bem como as pessoas que ali habitam. Se no início essa visão foi repercutida nas empresas por meio da responsabilidade social, com o passar do tempo, especialmente a partir dos anos noventa, o conceito de sustentabilidade começou a chegar às organizações. Sobre a responsabilidade social corporativa, esta consistia – e ainda consiste – no compromisso que as *empresas cidadãs* devem ter com os *stakeholders*, abrangendo obrigações como: 1) criar e entregar valor para os clientes, fonte

das receitas organizacionais; 2) investir no desenvolvimento, na segurança e no bem-estar dos colaboradores; 3) agir de maneira justa e ética com fornecedores; 4) apoiar as comunidades localmente impactadas pela atuação da empresa. Inclusive no caso de empresas de tecnologia, cujo trabalho pode ter impactos transnacionais; 5) atuar buscando a minimização de impactos das atividades organizacionais sobre o meio ambiente; e 6) gerar valor a longo prazo para os acionistas ou sócios de empresas, com transparência e equidade. Quanto à sustentabilidade, esta relacionava-se a um desenho tripartite, segundo o qual as empresas operariam não apenas com o foco econômico, mas também com visões ambiental e social. Refiro-me ao conhecido *Triple Bottom Line (TBL)*. Tratando-se de formas diferentes de representar compromissos importantes para a prosperidade, a responsabilidade social e a sustentabilidade conversam entre si: cada vértice da sustentabilidade requer compromissos com seus respectivos stakeholders. Penso que os dois conceitos ora coexistem nas organizações e que ESG – Environmental, Social and Governance – é uma prática que integra esses conceitos, sob coordenação da governança corporativa. Retornando aos seis itens anteriores, que consubstanciam o compromisso com a responsabilidade social, sobre eles, faço duas considerações: primeiramente, a relação é absolutamente necessária, face aos riscos socioambientais crescentes; em segundo lugar, não é fácil conciliar esses compromissos, não mesmo. Quem teve a oportunidade de liderar uma empresa sabe o quanto é difícil trabalhar com interesses tão distintos. Mas esse é o desafio a ser enfrentado pelos líderes das organizações.

**RI: Como a governança direciona as empresas e demais organizações a adotarem as melhores práticas ESG?**

**Deborah Patrícia Wright:** Em termos amplos e, ao mesmo tempo, simples, eu acredito que o *propósito* é o ponto de início das discussões mais substanciais sobre responsabilidade social e sustentabilidade. O propósito de uma empresa ou de uma organização não empresarial deve refletir, com seriedade, o compromisso efetivo com as necessidades das pessoas e do Planeta, sem perder de vista o retorno econômico, que, todavia, não deve piorar problemas existentes ou produzir novos. Assim sendo, é no propósito que a governança (correspondente à letra G da sigla ESG) começa a direcionar a organização no sentido de uma atuação responsável e sustentável, em benefício das gerações presentes e futuras. Precisamos ter consciência de que ESG é uma jornada que começa no propósito da organização. E que se estende às metas organizacionais, por meio de indicadores ou métricas, que também refletem o compromisso com as pessoas e o Planeta, indo além do retorno econômico. O que, conforme dito, não

é trivial. Do propósito, advirão elementos como missão, visão, modelo de gestão, modelo de negócios e estratégia entre vários outros. Sem perder de vista a importância de todas essas dimensões, que devem operar de maneira integrada e alinhada ao propósito, como uma verdadeira Orquestra Socrática, destaco a *estratégia* como forte impulsionador da adoção de boas práticas ESG. Tratando especificamente dos conselhos de administração, penso que ao buscarem maximizar o valor econômico no longo prazo das empresas, os conselhos são necessariamente obrigados a levar em consideração os efeitos causados pelas operações empresariais, não só sobre as suas partes relacionadas (ou *stakeholders*) mas também sobre a sociedade como um todo. Por isso, considero que o papel do conselho na construção e operacionalização da estratégia de longo prazo é essencial. E entendo que é por meio de metas e boas métricas que essa operacionalização alcança sua maior efetividade.

**RI: O que a pandemia COVID agregou às discussões sobre sustentabilidade e ESG?**

**Deborah Patrícia Wright:** Primeiramente, é importante fazer uma reflexão mais abrangente sobre a crise COVID. Após dois anos de pandemia, a desigualdade social se acentuou, o que se constata desde o simples acesso a imunizantes até os impactos na educação pela falta de inclusão digital. E o Brasil já tinha, antes da crise, grandes desafios na educação! Certamente o problema foi agravado e precisará ser enfrentado pelos líderes políticos do País. Com base nessa contextualização, acredito que com a pandemia COVID, a grande maioria dos líderes organizacionais no Brasil e no mundo concorda que expressões como “prosperidade para todos” e “erradicação da pobreza” devem ser levadas a sério pelos Estados nacionais e os demais agentes das várias economias e sociedades. O desafio exige a participação de todas as partes. Já sob a perspectiva organizacional, em minha visão, o enorme desafio dos líderes, para o momento, é lidar com o nível de ansiedade dos colaboradores, em momento de retorno de muitos ao trabalho presencial. Sendo que muitas pessoas estão exauridas, após longo período de tensão que, aliás, ainda persiste e em boa medida. É fundamental haver empatia, a fim de que se possa compreender os vários impactos que a pandemia, a transformação digital em curso e as demais mudanças de processos têm causado. Destaco ainda o que eu chamo de “incontrolável”: os impactos sobre vidas pessoais. A palavra *incontrolável* tem o sentido de algo que as organizações não podem controlar, pois é preciso respeitar a privacidade de cada um. Ao mesmo tempo, uma melhor compreensão sobre o que os colaboradores e outros *stakeholders* têm enfrentado com a pandemia pode tornar a solidariedade mais efetiva. Com a



**O desafio exige a participação de todas as partes. Já sob a perspectiva organizacional, em minha visão, o enorme desafio dos líderes, para o momento, é lidar com o nível de ansiedade dos colaboradores, em momento de retorno de muitos ao trabalho presencial. Sendo que muitas pessoas estão exauridas, após longo período de tensão que, aliás, ainda persiste e em boa medida.**



pandemia, os cuidados tiveram que ganhar importância, em prol da vida. Metas desafiadoras e métricas, bem como novas práticas focadas em segurança no trabalho e saúde física e mental das pessoas foram criadas, implementadas e têm sido monitoradas. Acredito que várias dessas mudanças seguirão sendo utilizadas, especialmente nas organizações que valorizam a sustentabilidade e entendem que ESG é um conjunto de práticas que ajuda a criar um futuro melhor.

**RI: Em respostas anteriores, a senhora enfatiza a importância das métricas. Poderia discorrer sobre esse ponto específico, relacionando-o a ESG?**

**Deborah Patrícia Wright:** Bons sistemas de métricas permitem administrar mudanças de forma estruturada, por meio de metas desafiadoras e, ao mesmo tempo, factíveis, residindo na essência de ESG. Ajudam a acompanhar novas estratégias, criar melhorias nas existentes, lidar com riscos, enfrentar crises que podem ocorrer – como a crise COVID-19, e muito mais. Esses sistemas consideram necessidades e demandas de *stakeholders*. Não se deve perder de vista que as empresas dependem dos clientes, dos colaboradores e das comunidades onde operam e às quais servem, que elas inte-

## ORQUESTRA SOCIETÁRIA

ragem com organizações do Estado e diversas outras. Com o passar do tempo, mudanças sociais, novas exigências e regulações mais rígidas podem criar a necessidade de novos planos e ações. Novas métricas podem ser necessárias, outras existentes nem tanto. Sobre riscos, especificamente, existem aqueles globais, externos, que podem impactar toda uma cadeia de valor e criar impactos legais, de imagem corporativa e sobre receitas e despesas entre outros. E existem os riscos específicos da organização, com seus respectivos impactos. É preciso estabelecer metas e métricas para variadas necessidades, lembrando ainda que as expectativas das pessoas nunca estiveram tão elevadas, e que em tempos de mídias sociais, não há onde se esconder quando ocorrem crises. No que se refere a sistemas de métricas, eu citaria aqui, *en passant* e sem esgotar as possibilidades, alguns que me parecem relevantes. Desde 1997, os mercados passaram a utilizar padrões da *GRI – Global Reporting Initiative*. Em 2011, emergiram os padrões *SASB – Sustainability Accounting Standards Board*, sintonizados com necessidades dos mercados financeiros e respeitados por comunidades de investidores. Eu citaria também o *COSO – Committee of Sponsoring Organizations*, referência para controles internos, que busca a melhoria de relatórios financeiros e propõe o gerenciamento de riscos corporativos, integrando ESG, estratégia e performance. Em 2015, emergiu a *TCFD – Task Force on Climate-related Financial Disclosures*, em um contexto no qual as mudanças climáticas representam risco significativo para o mercado financeiro global. Por hora, a adesão a esse sistema é voluntária, mas o assunto cresce em importância, ganhando tração de reguladores de políticas referentes a questões ESG. Por fim, existe uma proposta de organizar a publicação de métricas por meio de quatro pilares, correspondentes a quatro P's: Princípios de governança, Planeta, Pessoas e Prosperidade. Trata-se de um conjunto de 21 métricas básicas, relativas à empresa que se considera, e 34 métricas expandidas, que representam uma cadeia de valor também expandida. A operacionalização da proposta é complexa, já que não há um único standard ou grupo de indicadores que consiga cobrir todas as questões de ESG e de riscos. Pode haver dificuldades de comparações entre empresas e entre setores diferentes de atuação. Os sistemas de métricas existentes e ainda em desenvolvimento representam e sublinham a crença de que há uma forte interação entre os fatores econômicos, ambientais e sociais que cercam as empresas e que se tornam cada vez mais relevantes e materiais na criação de valor a longo prazo.

**RI: Retornando uma vez mais à pandemia: a senhora poderia discorrer sobre medidas práticas que as empresas têm tomado para enfrentá-la, com foco em pessoas?**



**É preciso estabelecer metas e métricas para variadas necessidades, lembrando ainda que as expectativas das pessoas nunca estiveram tão elevadas, e que em tempos de mídias sociais, não há onde se esconder quando ocorrem crises.**



**Deborah Patrícia Wright:** Como não poderia deixar de ser, ao longo desses dois anos de pandemia, muito tem sido implementado: distanciamento social, proteção à saúde daqueles que não puderam deixar de estar presentes, fisicamente, em atividades organizacionais, comunicação intensa, monitoramento respeitoso, treinamentos à distância, programas de recapacitação, de conscientização sobre a importância de as pessoas se tornarem aprendizes por toda a vida (*life long learners*) e muito mais. É muito provável que várias dessas mudanças permaneçam. Ao mesmo tempo, se o mundo empresarial mudou com a pandemia, ainda há várias perguntas à espera de respostas. Consideremos, por exemplo, a transformação digital, que já se encontrava em curso e que a pandemia turbinou. Mesmo sendo possível trabalhar de várias formas, as empresas ainda têm o desafio de maximizar o valor das capacidades humanas em plena era de tecnologia. Ainda não é conhecido o *mix* ideal entre *hardware*, *software* e pessoas no ambiente de trabalho. Talvez cada organização tenha o seu *mix* ideal.

**RI: Como uma empresa – ou outra organização – deve introduzir o tema ESG nas agendas dos conselhos de administração?**

**Deborah Patrícia Wright:** Há algum tempo, conversando com um executivo participante de um dos programas do IBGC, este assim se expressou em relação à empresa onde atua: - *eu realmente acredito em trabalhar buscando a sustentabilidade e um mundo melhor e mais justo. Temos nos empenhado de verdade em nossa empresa. Mas tenho a sensação de que não es-*

tamos avançando. Por que isso pode acontecer? Acredito ser importante que as práticas ESG tenham seu embasamento no propósito da organização, de maneira alinhada com o pensamento dos líderes, e ainda, que exista uma força propulsora das mudanças pretendidas, correspondente à estratégia. Nunca é demais enfatizar: 1) o propósito é o ponto de início das discussões centrais sobre responsabilidade social e sustentabilidade; e, 2) a estratégia é o poderoso elemento de concretização de uma lógica consistente com esses dois conceitos. Destacamos esses dois elementos, propósito e estratégia (sem deixar de reconhecer a importância de outros para as organizações), por uma razão: ESG já se tornou quase um mantra do executivo moderno, mas não é apenas pela via do discurso que as práticas se tornarão efetivo instrumento de evolução organizacional e de contribuição para o Planeta. Não sou contra discursos; aliás, ao contrário, gosto deles, pois é por meio deles que aprendemos, e que, por vezes, também ensinamos. Os discursos são ferramentas de evolução organizacional e pessoal e acredito ser importante lhes dar o crédito. Entretanto, per se, eles serão insuficientes para que uma realidade mude, se realmente se pretende criar mudança. Se os líderes organizacionais não construírem um propósito vinculado à real intenção de ajudar a melhorar o mundo, o propósito criado será o que eu chamaria de vazio, sem substância. E se os líderes não entenderem que a estratégia requer boas metas e métricas e bons sistemas de incentivo para viabilizar negócios, seus esforços se provarão ineficazes. Mudanças não ocorrem por si mesmas, é preciso incentivar pessoas. Dito isto, sugiro que antes de introduzir as práticas ESG na organização, seus líderes referendam um propósito válido, a ser efetivamente buscado. E que ao trazer as práticas para a organização, com o suporte de especialistas em seus fundamentos, que a usem como *efetivo instrumento de gestão estratégica*, construindo objetivos estratégicos, cuja busca seja baseada em metas e métricas e, ademais, criando sistemas de incentivo adequados. Retornando ao breve exemplo apresentado no início desta resposta, onde residirá o problema relatado pelo participante do mencionado programa do IBGC? No propósito de sua organização? Na gestão das estratégias corporativa e de negócios? Em ambos os tópicos? Ou ainda não houve tempo hábil para as mudanças acontecerem? Não se deve perder de vista que mudanças demandam trabalho e tempo.

**RI: Como a senhora percebe o contexto brasileiro e as práticas ESG das empresas que aqui operam? O que podemos fazer como profissionais e cidadã(o)s?**

**Deborah Patrícia Wright:** Assim como em muitas áreas, o Brasil possui, simultaneamente, ilhas de excelência com práti-

cas ESG alinhadas e equivalentes aos modelos de países mais avançados e, também, convivemos com práticas desatualizadas e empresas que ainda não entenderam, que se não se adequarem, poderão sofrer multas e sanções, perder a lealdade e o respeito de seus clientes, ou ainda perder o acesso a capital a custo competitivo. Creio que a conscientização cresce e cada empresa e cada setor terá que lidar com os seus desafios e procurar a melhor maneira de acomodar as novas exigências.

**RI: Tendo sido a principal líder de importantes empresas que operam no Brasil, qual seria a sua mensagem àqueles que comandam organizações em nosso País?**

**Deborah Patrícia Wright:** Fui presidente executiva durante 15 anos e, portanto, responsável pela entrega de resultados em empresas bem diferentes. De nenhuma maneira banalizo o desafio que é liderar e conduzir uma operação. Fiz parte também da equipe executiva de uma empresa em *turn-around*, com patrimônio líquido negativo, e sei muito bem o que é lidar com a premência de resultados de curto prazo, sob tremenda pressão. Além disso, tenho tido muitas oportunidades de ouvir e trocar ideias com CEOs brilhantes de empresas, que operam dentro e fora do nosso País. Toda essa experiência e troca informacional não me deixam em dúvida quanto a uma constatação singela: objetivos e respectivas metas de responsabilidade social, sustentabilidade e ESG somente serão atingidos se fizerem parte autêntica e genuína dos valores e crenças dos líderes empresariais e, além disso, se forem parte integrante das estratégias corporativas e de negócios. Como administradora, deixo absolutamente claro que não subestimo o desafio empresarial de sobreviver, ter as finanças saudáveis, crescer e lucrar. Mas há mais desafios a enfrentar. Sobre o propósito, especificamente, compartilho aqui a melhor definição que ouvi: trata-se de uma espécie de estrela-guia, que nos orienta para que cheguemos ao futuro pretendido. Mas, ao lado da *estrela-guia*, é muito importante que cada organização defina também o seu *guardrail*, isto é, os limites sobre onde não se quer chegar. O que significa identificar barreiras éticas, riscos intoleráveis, características de colaboradores e das posições de liderança que não podem deixar de existir e os parâmetros de compensação de esforços, que atrairão e serão inspiração para as melhores pessoas, que escolherão trabalhar e colaborar com a empresa. E há outros fatores delimitantes das operações empresariais. No Manifesto do Fórum Econômico Mundial, Klaus Schwab, seu fundador e *chairman* executivo enfatiza: empresas deveriam pagar um valor justo e proporcional na forma de impostos e tributos, demonstrar tolerância zero para corrupção, garantir os direitos humanos em sua cadeia global de fornecimento e serem favoráveis a regras de concorrência que garantam uma atuação

## ORQUESTRA SOCIETÁRIA

nivelada. Segundo Schwab, a questão mais relevante de nossa era é: que tipo de capitalismo desejamos? A resposta a esta pergunta, em minha opinião, deve se refletir no propósito, o ponto de partida, bem como nas estratégias. Assim, minha mensagem aos atuais líderes empresariais seria: repensem em profundidade o propósito de suas organizações e sincronizem suas estratégias com o propósito, em prol de resultados e de um mundo melhor. A pandemia COVID evidenciou a importância de que as organizações empresariais contribuam para a construção de um capitalismo bem menos desigual e com mais chances de oportunidades para as pessoas. A contribuição que os líderes empresariais podem dar nesse sentido é de um valor inestimável. Ao mesmo tempo, eu também lembraria os líderes de que a missão de proteger o Planeta e as pessoas sob risco de sobrevivência não deve criar falsas esperanças, pois a missão citada não está circunscrita aos agentes da iniciativa privada, é também do Estado, das organizações e de nós, cidadãos. Imaginar que seja diferente apenas retardará os resultados que buscamos. Serão necessárias políticas públicas, reformas, regulação, senso de urgência e vontade política, pois, para as questões climáticas, por exemplo, temos menos de uma década para assegurar o atingimento das primeiras metas de prazo mais longo. O tempo urge.

**RI: Finalizando, a senhora poderia compartilhar com os leitores da Revista RI um momento altamente gratificante de sua profícua trajetória profissional?**

**Deborah Patrícia Wright:** Em meio a vários eventos que eu poderia citar, destaco meu envolvimento com o movimento de diversidade e inclusão. Sou de uma geração precursora

de mulheres no topo de grandes empresas. Há 15 anos, nós, um grupo de executivas, começamos a trabalhar com a questão da maior representatividade da mulher em todas as instâncias organizacionais. É com alegria que digo: acabamos lançando a semente do WCD no Brasil – Women’s Corporate Directors. No início do movimento, tínhamos uma pergunta em mente: por quê mesmo somos tão poucas? Não demoramos a ter a resposta, sob o ponto de vista masculino: *porque não existem mulheres preparadas*. Bem a realidade não era bem essa, faltava às executivas visibilidade, não eram conhecidas pelos tomadores de decisão na hora de escolher conselheiros. O tempo passou e hoje o WCD no Brasil conta com um banco de 260 nomes altamente qualificados. Outro trabalho importante foi o PROGRAMA DE MENTORIA PARA CONSELHEIRAS, iniciado em 2015. Esse programa PDeC - Programa de Diversidade em Conselho cresceu, criou visibilidade e hoje em sua 7ª edição é bastante disputado por mulheres com potencial de serem futuras conselheiras. E como resultado dessa longa jornada, mais recentemente a WCD lançou o programa Conselheira 101, para mulheres negras. Além da questão da mulher, há a questão étnico-racial igualmente importante e desafiadora para que se construam ambientes verdadeiramente diversos nas organizações. Trata-se de maiorias sub-representadas em posições de liderança. O objetivo maior é garantir um olhar plural e atingir a diversidade cognitiva, pois está comprovado que organizações diversas produzem melhores resultados de inovação e capturam melhor o Zeitgeist, o espírito do tempo atual. Há progresso evidente, embora ainda muito a se fazer, mas comparando com o nosso ponto de partida estamos em outro patamar e por isso sou muito agradecida e um pouco orgulhosa. **RI**

---

**NOTA:** Links recomendados pela conselheira Deborah Patrícia Wright, citados na entrevista:

- GRI - Global Reporting Initiative: <https://www.globalreporting.org/>
- SASB - Sustainability Accounting Standards Board: <https://www.sasb.org/>
- TCFD - Task Force on Climate-related Financial Disclosures: <https://www.fsb-tcfd.org/>
- WCD - Women’s Corporate Directors no Brasil: <https://wcdbrasil.com.br/>



### CIDA HESS

é economista e contadora, especialista em finanças e estratégia, mestre em contábeis pela PUC SP, doutoranda pela UNIP/SP em Engenharia de Produção - e tem atuado como executiva e consultora de organizações. [cidahessparanhos@gmail.com](mailto:cidahessparanhos@gmail.com)



### MÔNICA BRANDÃO

é engenheira, especialista em finanças e estratégia, mestre em administração pela PUC Minas e tem atuado como executiva e conselheira de organizações e como professora. [mbran2015@gmail.com](mailto:mbran2015@gmail.com)

50 histórias sobre décadas de uma atuação  
pioneira da sustentabilidade ao ESG.

SONIA CONSIGLIO FAVARETTO

#vivipraver

A HISTÓRIA E AS MINHAS HISTÓRIAS  
DA SUSTENTABILIDADE AO ESG

Prefácio de FÁBIO BARBOSA



Também  
no formato  
EBOOK em  
português  
e inglês.

[www.heloisabelluzzoeditora.com.br](http://www.heloisabelluzzoeditora.com.br)

[f](#) [@](#) heloeditora



# AS CONTRADIÇÕES DA INCLUSÃO DO **SETOR DE DEFESA** NOS INVESTIMENTOS ESG

Passado um mês do conflito militar - guerra, para quem preferir - mais noticiado dos últimos anos, é possível observar uma série de implicações socioambientais, de governança pública e corporativa, além das fortes questões financeiras. Temos a oportunidade de ver a olhos nus, pelas telas, redes e jornais, o funcionamento do mercado financeiro ocidental em uma guerra sob a ótica ESG.

por **DANIEL MURRAY CHAVES**

O que parecia um mercado que se movia para certa consolidação de ideias e princípios, hoje se vê discutindo questões que há três semanas atrás seriam inimagináveis. Um dos tópicos é a possível relativização do financiamento de indústria armamentista para um país que esteja se defendendo em um conflito, como é o caso da Ucrânia perante a Rússia. Esse tipo de subvenção usualmente é integrante de listas de exclusão dentro dos critérios ESG.

Ao mesmo tempo que esta discussão beira o absurdo para algumas pessoas, para outras, se trata apenas de um movimento realista e pragmático do mercado financeiro, que busca, como definem os manuais, alocar capital de maneira eficiente para obter retornos satisfatórios. Nos vemos diante de uma grande fronteira de análise sobre aspectos ESG nos dias de hoje: o debate sobre listas de exclusão deve se basear exclusivamente nas intenções, impactos e materialidade setorial, ou deve voltar seus olhos para realidade cotidiana? E aqui estamos falando de armas tem como finalidade única ferir, elevado número de mortes no mundo por armas de fogo e um setor que utiliza muito aço e com forte impacto social negativo.

“

**Nos vemos diante de uma grande fronteira de análise sobre aspectos ESG nos dias de hoje: o debate sobre listas de exclusão deve se basear exclusivamente nas intenções, impactos e materialidade setorial, ou deve voltar seus olhos para realidade cotidiana?**

”

A pergunta anterior expõe um dilema, que pode ser ilustrado numa outra reflexão cotidiana. Países em desenvolvimento devem ter as mesmas responsabilidades climáticas e financeiras que suas antigas metrópoles? Ao propor este exercício, a ideia é demonstrar que a relativização de investimentos diante de situações de emergência social talvez viesse a abrir “demais” o leque de setores abertos aos investimentos sociais e sustentáveis. Ou seja, seria aceitável que países em desenvolvimento certificassem como investimento social o financiamento de energias baratas mas altamente poluentes, com a justificativa de que toda energia financiada nestes países contribui para o desenvolvimento socioeconômico?

O economista Ha-Joon Chang, em seu livro “Chutando a Escada”, aponta que cada nação vive uma realidade distinta e basicamente nenhum método de desenvolvimento foi totalmente replicado em outro país. Contudo, estas diferentes realidades devem ser levadas em consideração e as cobranças também. Em sua obra, Chang levanta dados sobre o IDH de cada país e sua razão PIB/cidadão. O autor demonstra que ex-colônias por vezes ainda não alcançaram os padrões de desenvolvimento de suas metrópoles quando estas ainda tinham – de forma legalizada – oferta de trabalho escravo.

Vivemos em um mundo com desigualdades acentuadas e declaradas, e com conflitos de interesses evidentes, porém encobertos. A quem interessa a inclusão do setor de defesa nos investimentos ESG? Indo além, quais empresas de defesa estariam sendo beneficiadas por estas novas modalidades de investimento?

Bancos gigantes como o sueco SEB AB e o alemão Commerzbank AG sinalizaram interesse em mudanças de políticas internas para iniciar os investimentos no setor de defesa, que antes constava em listas de exclusão. Lobistas do setor de armas europeu estão confiantes de que ocorrerão mudanças nas taxonomias de investimento social, e que estas passarão a considerar os interesses de defesa europeus.

Feito este diagnóstico, nos vemos diante de uma possível mudança paradigmática no cenário dos investimentos com certificações sociais, ambientais e de governança corporativa. Contudo, ainda temos perguntas a serem respondidas:

Estas seriam apenas as empresas dos mocinhos, ou os vilões também estariam inclusos? Teríamos acesso público e irrestrito a todo rol de clientes do setor armamentista, com rastreamento de material bélico, ou estamos falando de um setor de altíssimo impacto social e estratégico do

“

**Seria aceitável que países em desenvolvimento certificassem como investimento social o financiamento de energias baratas mas altamente poluentes, com a justificativa de que toda energia financiada nestes países contribui para o desenvolvimento socioeconômico?**”

”

ponto de vista político, e, portanto, altamente sigiloso em suas operações?

Teremos uma relativização irrestrita, com a rotulagem de produtos mediante interesses geopolíticos, ou as análises de produtos continuarão baseadas em dados científicos? **RI**

---

NOTA: Links recomendados pelo autor:

<https://www.ft.com/content/9073a69f-bc90-4944-b9d9-d2a0a-2ff1f15>

<https://www.capitalreset.com/guerra-leva-fundos-e-bancos-a-rever-exclusao-de-armas-de-politicas-esg/>

<https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-03-03/banks-change-tack-on-weapons-finance-as-defense-spending-soars>.



**DANIEL MURRAY CHAVES**

é consultor de Pesquisa & Avaliação ESG na NINT, nova marca da prática de Consultoria e Avaliação ESG que operou como SITAWI entre 2013 e 2021.  
[dchaves@sitawi.net](mailto:dchaves@sitawi.net)

# DIVERSIDADE COMO O NORTEADOR DE CRIAÇÃO & ESCALA DE COMUNIDADES

Comunidades e ESG são dois dos temas mais discutidos atualmente e extremamente importantes para o futuro da nossa sociedade. Já não é nenhuma novidade que se não mudarmos hoje, teremos vários problemas: como menos recursos naturais, extinção de espécies, outras pandemias, aumento das desigualdades, sem contar as catástrofes. Dentro da sigla ESG, temos E - *environmental* (Meio Ambiente), S de Social, e G de Governança, esse último tem falado muito de Diversidade, que é um elemento extremamente poderoso.

por **THIERRY CINTRA MARCONDES**

Atualmente sabemos a importância de uma comunidade, que promove conexões, negócios, compartilhamento de conhecimentos e informações - tanto que comunidades como B2Mamy, Confraria do Empreendedor, ZeroOnze, San Pedro Valley, entre outras tem promovido muito mais que conexões e ajuda, têm promovido negócios. Por isso a importância da criação de comunidades, sejam de startups, de inovação, porém o ESG deve fazer parte de comunidades, em especial o tema de Diversidade deveria ser o norteador para criação de comunidades.

Segundo a ABS (Associação Brasileira de Startups) sete elementos são importantes na construção de um ecossis-

tema/comunidade de startups, que têm graus de importância de acordo com a ordem a seguir - os graus de importância não foram mencionados pela ABS e sim pela experiência desse autor:

- 1) Diversidade e Impacto
- 2) Cultura
- 3) Talento
- 4) Densidade
- 5) Acesso a Mercado
- 6) Acesso a Capital
- 7) Ambiente Regulatório

Seja em comunidades iniciantes e principalmente comunidades mais maduras, a diversidade deve ser o principal pilar, inclusive para ter a noção de, além de nortear, ser também transversal a todos os pilares, pois a diversidade cria, acelera e amplifica todos os demais elementos, sendo um norteador para todos os pilares, por exemplo:

A cultura é o elemento mais importante em qualquer atividade e projeto, seja na criação de uma startup ou comunidade. É a cultura que definirá o propósito e o norte a ser seguido, definirá os rituais e as boas práticas. Uma comunidade, ou startup com uma cultura ruim ou não bem estruturada estará com seus dias contados.

Porém, desenhar uma cultura sem pensar na diversidade desde o início, é como construir uma “linda” casa sem acessibilidade, depois teria que fazer várias “reformas”, “remendos” que sairiam muito mais caros, demorados e não ficaria tão bom quanto se fossem feitos desde o início. As comunidades que não incorporaram a diversidade no início terão muita dificuldade em mudar esse ponto. Uma forma de minimizar é dando vozes para pessoas de diversidade, tendo uma “cota” para que elas possam apresentar palestras, escrever, enfim dar chance para criarem grupos de trabalho, para entender as dores, mas não é igual já começar com a diversidade no DNA.

Pensando em diversidade você cria, promove e incentiva uma cultura mais acessível e inclusiva, que torna a comunidade muito maior e impactante, mais pessoas se sentem acolhidas e representadas. Com isso compartilham diferentes formas de conhecimentos, percepção de problemas, consequentemente outras soluções, ideias serão pensadas de forma a representar mais pessoas e atrair outras dispostas em ajudar a comunidade.

Mais representatividades nas comunidades fazem com que mais pessoas se engajem, promovendo maiores formações de talentos e capacitações. Quando a cultura e diversidade andam juntas, conhecimentos e materiais de formações mais acessíveis e inclusivos serão observados, entendendo que os usuários da comunidade de fato precisam, por exemplo, de materiais disponíveis para pessoas cegas (sejam em audiodescrição, sites acessíveis ou até braile), seja para pessoas surdas (vídeos legendados e com intérprete de libras ou até livros em libras), ou livros com linguagem mais acessível (com menos jargões ou termos em inglês a um preço mais acessível).

Com mais engajamento e conteúdos acessíveis, mais pessoas serão capacitadas e apoiadas e surgirão mais funda-



**Pensando em diversidade você cria, promove e incentiva uma cultura mais acessível e inclusiva, que torna a comunidade muito maior e impactante, mais pessoas se sentem acolhidas e representadas. Com isso compartilham diferentes formas de conhecimentos, percepção de problemas, consequentemente outras soluções, ideias serão pensadas de forma a representar mais pessoas e atrair outras dispostas em ajudar a comunidade.**



dores. Mais pessoas se sentirão representadas para capacitar outras pessoas/empreendedores, a serem capacitados a trabalhar em startups, players do ecossistema e posteriormente virarem founders. Muito da falta de engajamento e até de capacitação é devido a ausência de representatividade e acessibilidade.

Com isso naturalmente teríamos maior densidade, mais membros se juntando, mais pessoas se voluntariando para ajudar as comunidades, como mentores, formando hubs ou clusters de inovação, possibilitando o surgimento de novos negócios, além de negócios com propósito e impacto.

Isso provocará uma maior maturidade no ecossistema que naturalmente resultará em um maior acesso ao mercado. As empresas - sejam grandes, médias, pequenas e até as próprias startups - estarão muito mais dispostas e abertas para colaborarem entre si e a fazerem negócios. Primeiramente haverá menos preconceitos, mais conexões serão feitas entre os atores do ecossistema e mentorias serão dadas com objetivo que menores riscos aconteçam.



Isso provocará uma maior maturidade no ecossistema que naturalmente resultará em um maior acesso ao mercado. As empresas - sejam grandes, médias, pequenas e até as próprias startups - estarão muito mais dispostas e abertas para colaborarem entre si e a fazerem negócios. Primeiramente haverá menos preconceitos, mais conexões serão feitas entre os atores do ecossistema e mentorias serão dadas com objetivo que menores riscos aconteçam.



Mais que isso, promovendo a diversidade, novas maneiras de enxergar problemas serão identificadas, e problemas que antes não era dada a merecida atenção serão percebidos, criando novos mercados e soluções serão criadas.

Com isso, com mais projetos andando, cases formados - maior será o acesso a capital - investidores entenderão melhor novas dores, com novos potenciais de mercado tornando investimentos mais interessantes, possibilitando a comunidade criar todo um ecossistema para apoiar e gerar consumo.

O ambiente regulador seria importante no final para ajudar a fomentar e acelerar novas startups e conexões com empresas. Podendo inclusive ajudar os empreendimentos que trazem soluções de maior impacto, em especial nas questões socioambientais para a sociedade.

Como podem ver, a diversidade não é somente uma grande faísca ou pilar, mas sim uma grande explosão para que gerações de comunidades consolidadas sejam formadas e os principais problemas da sociedade possam ser resolvidos.

Duas comunidades bem estruturadas, como a Confraria do Empreendedor e a B2 Mamy, mostram exatamente isso. A B2 Mammy, que é primeira empresa de educação digital que capacita e conecta mães ao ecossistema de inovação e tecnologia para que sejam líderes e livres economicamente, que se tornou uma grande comunidade para mulheres

empreendedoras, que tem provocado a criação de uma rede de mentoras e mentores muito bem estruturada, e tem apoiado o desenvolvimento de seus negócios contando com uma rede de investimento bem estruturada. Com isso, desde 2016, apoia o desenvolvimento de negócios inovadores fundados e liderados por mães, capacitando mais de 30 mil mulheres nos programas de educação e movimentando mais de R\$ 6 milhões dentro da rede.

Por outro lado a Confraria do Empreendedor tem sido um ponto forte na conexão, graças a uma cultura de propósito e retorno, através do tamanho e diversidade desta rede, tem sido possível acessar qualquer pessoa do Brasil e do mundo em poucos segundos. Outro ponto, graças a diversidade da rede, alguns negócios se formaram na Confraria, sendo o case mais interessante o da Octa, onde o Arthur Rufino CEO da Octa se juntou com a Fisher (venture builder financeira). **RI**



### **THIERRY CINTRA MARCONDES**

é um empreendedor apaixonado por inovação, parcerias e pessoas. Atualmente trabalha na área de inovação da Accenture, também atuando como conselheiro em startups de impacto. Surdo, aprendeu a falar por vibração, tocando nas pessoas e fazendo leitura labial. Defende que a Diversidade é um dos principais pilares de transformação e que as soluções sociais, sustentáveis e acessíveis irão revolucionar o mundo, afinal o futuro é acessível, vegano e das mulheres.  
[thierry.marcondes@gmail.com](mailto:thierry.marcondes@gmail.com)



PLURALE EM REVISTA E PLURALE EM SITE:  
 QUINZE ANOS DE INFORMAÇÃO PLURAL  
 SOBRE SUSTENTABILIDADE



Plurale: Plural até no nome  
[www.plurale.com.br](http://www.plurale.com.br) twitter @pluraleemsite e-mail [soniaaarripe@plurale.com.br](mailto:soniaaarripe@plurale.com.br)

# **APIMEC: PLANOS PARA 2022**

Em 2021, os gestores da APIMEC finalizaram a Etapa 1 do Projeto APIMEC BRASIL, correspondendo a consolidação da reestruturação societária e desdobramentos gerenciais, fiscais e contábeis, alguns ainda em fase de conclusão. Outro destaque foi lançamento do nosso Livro “ABAMEC-APIMEC 50 anos dedicados ao Mercado de Capitais” em novembro de 2021, no Rio de Janeiro, em formato híbrido, com depoimentos emocionantes de fundadores e outros dirigentes, tudo devidamente gravado e a disposição dos interessados. O livro está em fase de distribuição aos associados, patrocinadores e entidades parceiras.

por **LUCY SOUSA** e **CELIO MELO**

Nossa atividade de Certificação e Supervisão continuou ativa em 2021 e ao final do ano, atingimos o número de 2.474 profissionais certificados CNPI e destes 1.161 estão credenciados junto a APIMEC Autorregulação para exercer a atividade de analista de valores mobiliários, dentro dos parâmetros da Resolução CVM 20/2021 e do Código de Conduta do Analista.

Iniciamos 2022 com a agenda cheia de eventos e cursos programados, destacando-se o Encontro Regional Nordeste, o 6º Encontro ESG, este agora, em parceria com a ABRASCA e os Web Encontros. O Ciclo 2022 de reuniões com companhias abertas se iniciou em março e, aproveitamos para convidar os Profissionais de RI a agendarem suas reuniões, lembrando que conferimos o Selo Assiduidade às companhias que fazem conosco ao menos uma reunião anual, sendo que todas as reuniões concorrem ao Prêmio Qualidade, correspondente a reunião mais bem avaliada pelo público presente e júri. Em 2021, a Klabin ganhou o Prêmio.

Finalmente, agora consolidada a reestruturação, queremos anunciar um importante passo da associação, no sentido de planejar seu futuro, que é o desenvolvimento do PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, com horizonte mínimo de 5 anos, sob responsabilidade de um Comitê vinculado ao Conselho

de Administração, buscando traçar o caminho para seguirmos de onde estamos (diagnóstico) e para onde vamos (prognóstico), estruturado sempre com muito diálogo com os profissionais associados, credenciados, certificados e as instituições de mercado.

A APIMEC BRASIL cumpre assim a sua missão e busca se adaptar a uma nova realidade envolvendo pilares globais como a transformação digital em curso, melhorando a comunicação por meio das várias ferramentas e mídias sociais, alterando modos de produção e de gestão, trabalhando em sugestões para melhores esforços de Estado e do Mercado de Capitais nas questões Ambientais, mormente relativas à mudanças climáticas, mas também Sociais e de Governança, em meio a um contexto de adversidades, principalmente, da crise sanitária em curso, mas associada a crises múltiplas e sistêmicas no âmbito político e econômico. Seremos mais uma vez resilientes e superaremos os desafios do ano em curso. **RI**

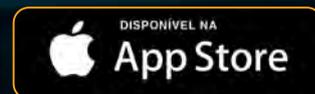
---

**LUCY SOUSA** e **CELIO MELO**  
são, respectivamente, Presidente Executiva e  
Vice-Presidente Executivo da APIMEC Brasil.  
[www.apimec.com.br](http://www.apimec.com.br)



O aplicativo  
que informa,  
na mesma hora,  
o valor atual e  
o diagnóstico  
da sua carteira  
de ações.

**BAIXE GRÁTIS!**



[www.sabeinvest.com.br](http://www.sabeinvest.com.br)

Um produto



[www.sabe.com.br](http://www.sabe.com.br)



# QUEM É O PROFISSIONAL QUE PODE FAZER A DIFERENÇA NA **GOVERNANÇA CORPORATIVA?**

Não aconteceu de repente. Foi um processo e segue acontecendo. Assim podemos resumir a importância que profissional de governança corporativa – aquele que é o elo de um sistema de governança vem ganhando a cada dia. A função vai muito além da organização das atas de reunião. Estamos falando aqui de um profissional polivalente, que reúne conhecimento do negócio e, também, de governança, legislação e regulação. Que interage com públicos diversos, inclusive no mais alto nível da organização. É pura estratégia. E é este o profissional que pode fazer a diferença na governança que praticamos no dia a dia.

por **ADRIANE DE ALMEIDA** e **LUIZ MARTHA**

Se por um lado não se pode deixar de reconhecer a contribuição que esses profissionais aportam à governança das organizações, por outro, ainda é preciso valorizar e ampliar ainda mais a sua atuação. Assim, lançar luz sobre a atividade é fundamental.

Por isso, lançamos a pergunta: quem é este profissional que atua como elo do sistema de governança e coloca as organizações no rumo das boas práticas?

A pesquisa “Secretaria de Governança e a atuação do Gover-

nance Officer” recém-lançada pelo IBGC e pela Cambridge Family Enterprise Group, traz respostas importantes. Estes dados, resultado da participação de mais de 300 profissionais que trabalham ou são responsáveis pela área de governança da organização em que atuam, nos ajudarão a refletir:

- 60% atuam sozinhos nessa função;
- Aproximadamente 60% atuam na área de governança por cinco anos ou menos
- E apenas 18% têm mais de 10 de experiência.



Tamanhas exigências refletem o cenário em que estamos inseridos. Nos últimos anos, sem diminuir a importância de sócios e administradores, a governança ampliou seu foco para as demais partes interessadas, demandando dos agentes de governança corporativa um cuidado maior ainda no processo de tomada de decisão. Os diversos *stakeholders* também estão cada vez mais atentos à intrínseca ligação entre a governança e a identidade organizacional – combinação entre a razão de ser da empresa, aonde quer chegar, o que é importante para ela e como as decisões são tomadas.



Ao mesmo tempo, quando se trata de assessorar o conselho de administração, as principais atribuições exigidas do profissional de governança são: ser o ponto focal na temática de governança corporativa na organização (para 66% dos respondentes); ser o ponto de contato entre o conselho de administração e as outras áreas da organização (62%) e ser o elo entre o conselho de administração e a diretoria (59%). Três a cada quatro profissionais também relatam dar suporte aos comitês de assessoramento e a grande maioria faz o mesmo também em relação à diretoria e ao CEO.

No quesito competências comportamentais a régua é igualmente alta. A maioria dos profissionais de governança aponta que conduta ética, visão estratégica, sigilo e comunicação clara e assertiva são os itens mais exigidos, seguidos de maturidade emocional, mediação de conflitos, capacidade analítica, imparcialidade, resiliência, objetividade e liderança.

A lista de habilidades exigidas é ainda maior, assim como também é vasto o rol de atividades – de estratégia, de gestão, de mediação e de suporte – que fazem parte do dia a dia do Governance Officer, o secretário de governança e demais responsáveis pelas áreas de governança das organizações.

Tamanhas exigências refletem o cenário em que estamos inseridos. Nos últimos anos, sem diminuir a importância de sócios e administradores, a governança ampliou seu foco para as demais partes interessadas, demandando dos agentes de governança corporativa um cuidado maior ainda no processo de tomada de decisão. Os diversos *stakeholders* também estão cada vez mais atentos à intrínseca ligação entre a governança e a identidade organizacional – combinação entre a razão de ser da empresa, aonde quer chegar, o que é importante para ela e como as decisões são tomadas.

É aqui que o profissional de governança pode fazer a diferença.

Pense nisso! **RI**

---

**ADRIANE DE ALMEIDA** e **LUIZ MARTHA** são, respectivamente, diretora de Desenvolvimento e gerente de Pesquisa e Conteúdo do IBGC.  
[comunicacao@ibgc.org.br](mailto:comunicacao@ibgc.org.br)

# FIM DA PUBLICAÇÃO DE BALANÇO NO DO

LUTA DA ABRASCA, VITÓRIA DAS CIAS. ABERTAS

Em 2022 se materializa um sonho de mais de 20 anos da **Abrasca**: finalmente, as empresas divulgarão as demonstrações financeiras anuais sem a obrigatoriedade e o custo de publicá-las no *Diário Oficial*. Isso foi possível graças à edição da Lei 13.818/2019, que entrou em vigor em janeiro último, permitindo às companhias abertas publicarem atos societários de forma resumida em um jornal de grande circulação e de forma completa somente por meio digital.

por **EDUARDO LUCANO DA PONTE**

O que ocorreu foi uma evolução do regime de publicações que o Brasil adotou há 45 anos com a edição da Lei das S.A., em 1976. Ao longo dessas décadas, a revolução da tecnologia da informação tornou o meio impresso anacrônico, ineficiente e muito dispendioso para esse tipo de conteúdo, principalmente considerando-se a baixa utilização pelos usuários destinatários das informações contábeis das empresas através do DO.

Na verdade, não havia mais espaço para este processo, cuja sobrevivência foi estendida pelo poder de pressão exercido durante anos pela da imprensa oficial dos estados, que editam os Diários Oficiais.

Vivemos um momento de transformação tecnológica e de migração de conteúdos para a forma digital; um momento em que as informações financeiras das companhias abertas são consultadas no mundo todo, e não apenas no país de origem da empresa.

A internet trouxe uma tendência inexorável ao substituir as publicações de fontes de consulta em papel (catálogos, listas, dicionários, manuais etc) por documentos disponíveis na rede mundial de computadores. Além da praticidade, economia e instantaneidade, o meio digital é mais amigável para os usuários das informações, que podem baixá-las para seus dispositivos, analisá-las e compartilhá-las com maior facilidade.

A Abrasca visualizou esse novo tempo há 20 anos, quando iniciou a luta em prol da modernização do processo de divulgação das informações contábeis das companhias abertas. Uma deturpação na interpretação da Lei 11.638/2007, que introduziu o novo padrão contábil internacional no Brasil, inclusive agravou o problema, estendendo, por força de mandado de segurança, a obrigatoriedade também para empresas limitadas, com faturamento acima de determinado patamar. Esse dispositivo, inclusive, foi questionado judicialmente pela Abrasca em 2015 protegendo nossas associadas e suas investidas dessa nova obrigatoriedade.

## UM NOVO DESAFIO

Certamente, as áreas contábil e de finanças das empresas, neste momento, estão diante do bom desafio: preparar um resumo das demonstrações financeiras. O documento será publicado em jornal de grande circulação da cidade, em que esteja situada a sede da companhia, e na página do mesmo jornal na internet, onde será disponibilizada as informações completas.

O resumo não é um processo simples. Em janeiro último, as Comissões de Mercado de Capitais (COMEC) e a de Auditoria e Normas Contábeis (CANC) da Abrasca realizaram webinar para discutir o Parecer de Orientação CVM 39, que trata dos requisitos de publicação a serem observados nas demonstrações financeiras resumidas, com base na Lei 13.818/19. Mais de 200 profissionais participaram do evento para ouvir a apresentação do ex-diretor da CVM, Fernando Caio Galdi, e de Leandro Ardito, da Comissão Nacional de Normas Técnicas do Ibracon (CNNT).

No evento, os especialistas alertaram que a nova modalidade de publicação exige atenção especial para que sejam fornecidas as informações essenciais sobre as demonstrações financeiras, as notas explicativas, o relatório do auditor independente e, quando houver, o parecer do conselho fiscal.

O primeiro ponto é que a DF resumida deve ser elaborada a partir dos números auditados e apresentar informações comparativas com exercícios anteriores, ou seja, uma representação estruturada e consistente do desempenho e da posição patrimonial da companhia.

Para isso a recomendação é: resumir o balanço patrimonial; a demonstração do resultado; a demonstração do resultado abrangente; a demonstração dos fluxos de caixa; a demonstração da mutação do patrimônio líquido; e a demonstração do valor adicionado.

As notas explicativas resumidas devem contemplar: breve contexto operacional da companhia; bases de elaboração e apresentação das demonstrações financeiras; mudanças de práticas contábeis em relação ao exercício social anterior; políticas contábeis críticas e as discricionárias; e eventos subsequentes relevantes.

O parecer da CVM recomenda, ainda, que seja divulgada na DF resumida a proposta da destinação do resultado discriminando, se for o caso, a base de cálculo dos dividendos, inclusive os dividendos já pagos durante o exercício social e o montante do dividendo por ação.

A demonstração resumida deve trazer ainda um resumo do que consta no relatório completo do auditor independente, como: tipo da opinião (sem modificação ou com modificação, especificando se opinião com ressalvas, opinião adversa ou abstenção de opinião); um resumo dos assuntos que levaram a modificações na opinião do auditor, se houver; declaração sobre a existência de um relatório sobre as demonstrações financeiras completas (onde o relatório do auditor se encontra disponível); e data de emissão do relatório.

O parecer do conselho fiscal resumido deve ser elaborado com base no documento completo e conter, no mínimo, a opinião do conselho sobre o processo de elaboração e o conteúdo das demonstrações financeiras e do relatório anual da administração.

Se a empresa fizer menções ao Ebitda, Ebitda ajustado, EBIT ou EBIT ajustado, devem ser obrigatoriamente acompanhados de conciliação dos valores apresentados. Todos os números divulgados nessa conciliação precisam constar nas Demonstrações Financeiras da companhia, em estrita observância à Instrução CVM nº 527/2012 e alinhados com as informações constantes no Relatório de Administração, que acompanha as Demonstrações Financeiras.

No webinar promovido pela Abrasca, o representante do Ibracon destacou que o relatório do auditor independente não pode acompanhar as DFs resumidas, pois faz parte unicamente das demonstrações completas. Ele foi enfático em destacar que a Lei 13.818/2019 não requer a publicação do relatório do auditor, mas um extrato das informações relevantes. Esse extrato consiste na inclusão de uma declaração sobre o conteúdo do relatório e isso não deve ser entendido como reprodução de parte do documento.

Apesar de complexo e desafiador, estamos vivendo um momento de mudanças relevantes e a concretização de um longo trabalho da Abrasca em prol da simplificação e redução do custo de observância das companhias abertas brasileiras. **RI**



**EDUARDO LUCANO DA PONTE**  
é presidente executivo da Associação Brasileira das Companhias Abertas (ABRASCA).  
[comunicacao@ibgc.org.br](mailto:comunicacao@ibgc.org.br)

# A GERAÇÃO PRATEADA & OS NEMI-NEMI



Na vida existe o momento de plantar e o momento de colher. Quando somos jovens, devemos ter a capacidade de poupar e investir para o futuro. Quando os cabelos prateados começam a aparecer, é hora de pensar na colheita.

por **JURANDIR SELL MACEDO**

Com a euforia do fim da Segunda Guerra Mundial, houve um súbito aumento de natalidade e uma drástica queda da mortalidade infantil. Esse grande número de crianças deu nome à geração que nasceu entre 1946 e 1964, os *baby boomers*, ou explosão de bebês. Pois bem, agora os últimos boomers estão entrando na terceira idade, mas para muitos isso não necessariamente está sendo sinônimo de colheita.

Quando nascemos, a expectativa de vida das pessoas de nossa geração passava pouco dos 50 anos. Os avanços nas condições sanitárias, na alimentação e na medicina possibilitaram que essa expectativa aumentasse em 30 anos. Mais do que ganhar três ou quatro décadas, o que nós, boomers, ganhamos foi mais tempo com qualidade de vida. O que aumentou não foi o tempo de velhice, nós conseguimos postergar a entrada nela, ganhamos mais tempo de vida adulta. Nossa geração se transformou no que vem sendo chamado de tsunami prateado, ou tsunami 60+.

Pessoas com dinheiro, boa capacidade intelectual que nos permite continuar produtivos, boa saúde e relações sociais intensas são a parte meio cheia do copo. Infelizmente existe a parte meio vazia: pessoas que não conseguiram formar um bom pecúlio para sua aposentadoria e que hoje já não conseguem gerar renda suficiente para manter o padrão de vida de outrora.

Mesmo entre os *boomers* que chegaram à juventude prateada com boa condição financeira, existem muitos que não estão conseguindo aproveitar seu momento de colheita, pois agora estão tendo que sustentar filhos e netos.

Muitos membros da geração prateada estão sustentando mais de 12 milhões de jovens do chamado grupo dos “*nem-nem*”, um grupo de pessoas que nem estuda nem trabalha, em sua maioria da geração Z. Segundo a consultoria IDados, até o segundo trimestre de 2021, 30% dos adultos até 29 anos não tinham trabalho fixo nem estudavam. Isso significa mais de 12 milhões de pessoas que vivem na dependência dos seus progenitores.

Entretanto não são apenas os “*nem-nem*” que têm demandado ajuda financeira dos mais velhos. Mesmo entre os adultos na casa dos 30 anos, esses da geração Y, há muitos que já constituíram família e estão trabalhando, mas ainda dependem da ajuda financeira dos pais para fechar as contas do mês.

Não para de aumentar o número de pessoas da chamada terceira idade que precisa sustentar seus dependentes e até mesmo pagar pensão alimentícia por vias judiciais na chamada pensão avoenga. Segundo algumas correntes jurídicas, na impossibilidade de os pais sustentarem os filhos, a obrigação

## EDUCAÇÃO FINANCEIRA

recai sobre os avós, que podem até mesmo ser levados à prisão caso não cumpram com o pagamento da pensão.

Como em tudo que acontece no seio das famílias, as situações de pais sustentando filhos e netos é bastante diversa.

Em muitas famílias, essa relação é consensual, os genitores aceitam de bom grado a convivência sob o mesmo teto ou a relação de dependência econômica. Geralmente são situações em que existe uma relação de ganha-ganha, e uma eventual ajuda material é contrabalançada pelo retorno afetivo ou de colaboração nas atividades da casa, reduzindo a carga daquele que acolhe os dependentes mesmo após cessada a obrigação legal do sustento ou abrigo.

Em outros casos, essa relação é cercada de conflitos. Muitas vezes a recusa ou a impossibilidade dos filhos adultos em arcar com as obrigações da maturidade gera imensos transtornos para a merecida fruição do padrão de vida que foi duramente batalhado pelos pais ao longo dos anos.

Por conta da minha atividade como planejador financeiro, tenho conversado com muitas famílias que estão passando por grandes dramas com a situação de sua prole. Recentemente acompanhei uma bem-sucedida dentista com 60 anos que tem uma filha com 40 anos que nunca trabalhou. A filha, logo depois de engravidar, levou o pai da criança para morar na casa da mãe. A relação do casal nunca foi boa e atualmente está rompida, porém o genro se nega a sair da casa da sogra pois não aceita a separação.

A dentista é uma mulher que goza de ótima saúde, pratica exercícios físicos regularmente, tem uma boa turma de amigos e dispõe de condição financeira que lhe permitiria viver uma esplêndida adolescência platinada, porém hoje precisa sustentar uma filha, um ex-genro e um neto, além de conviver com eles e seus conflitos. Mãe e filha têm profundas divergências na forma como a criança é educada. Para piorar, como o casal vive em constante conflito, há uma competição dos dois para mimar de todas as formas o rebento, o que desagrada profundamente a avó.

A dentista tem outro filho, que é um bem-sucedido médico. A relação entre os dois sempre foi boa, mas agora vem se deteriorando de forma profunda, já que ele não aceita a situação absurda que a mãe está vivendo. Ela não consegue romper o círculo vicioso que se estabeleceu, pois a filha sempre a culpa pelos problemas que vive, utilizando-se de chantagem emocional para manter a situação de dependência.

Esse é apenas um caso dramático e emblemático entre tantos outros que algumas famílias vêm enfrentando.

Grande parte da geração dos *boomers* foi criada em famílias numerosas, em que havia pouca liberdade e muitas obrigações. Nessa época, normalmente tratávamos pai e mãe por senhor e senhora. Eram casas em que se sabia claramente quem mandava e quem devia obedecer – e quem não quisesse se adequar às rígidas regras sabia de antemão que a porta da rua era o caminho para os descontentes.

Esses *boomers* em geral tiveram poucos filhos, que foram criados com enormes facilidades e liberdades. Como diz um ditado árabe: tempos difíceis fazem os fortes e tempos fáceis fazem os fracos.

Muitas pessoas da geração prateada que está na merecida fase de colheita, infelizmente, agora colhem o amargo fruto de ter que sustentar filhos que não foram preparados para a vida. São jovens que viveram cercados de facilidades e não têm forças para encarar as agruras nem colher os louros de uma vida adulta autônoma.

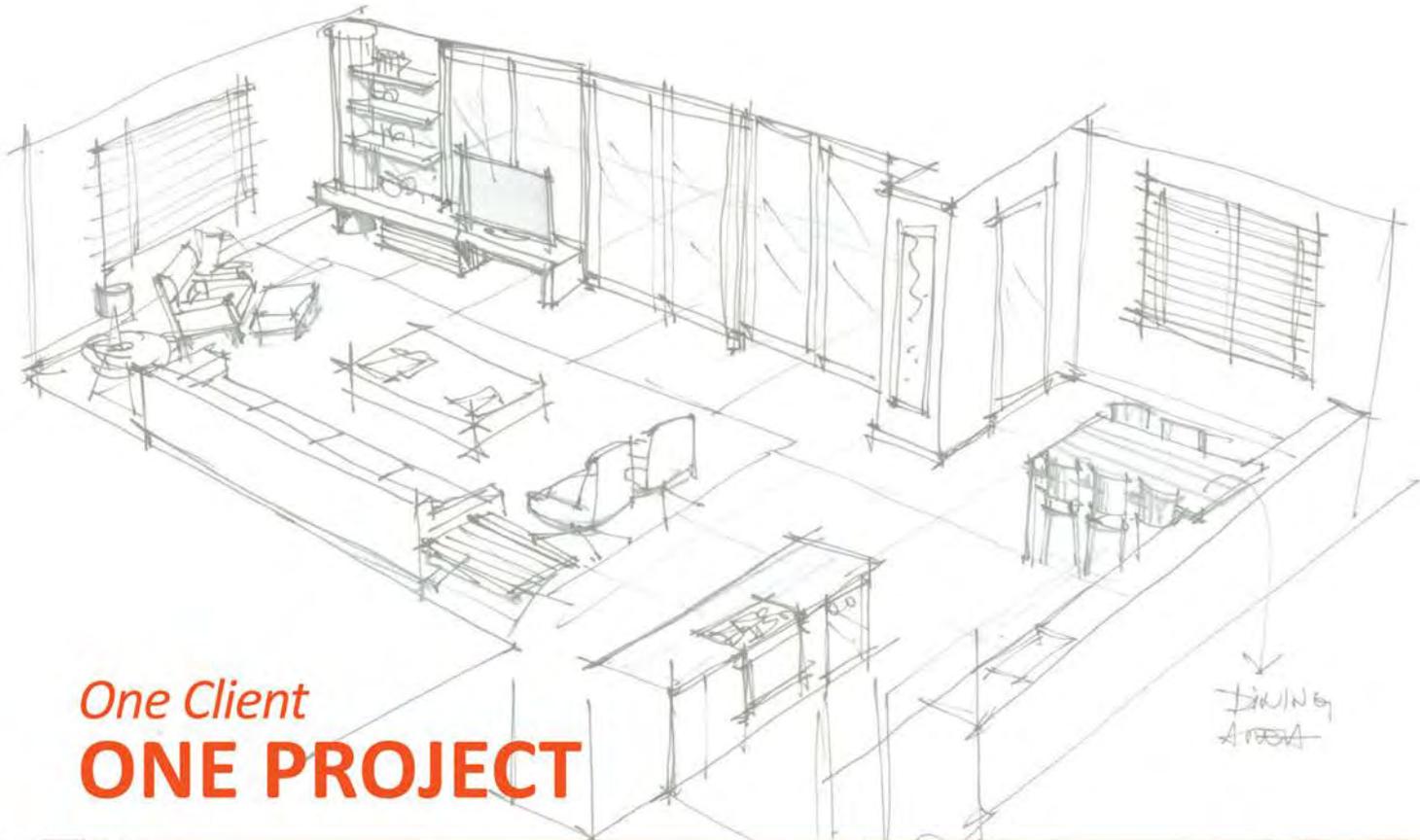
Não existe solução fácil para resolver o choque das gerações. Importante ressaltar que a geração Z é muito mais heterogênea do que a geração dos *baby boomers*, assim, existem muitos jovens adultos que vêm trilhando carreiras de sucesso e hoje representam grande orgulho para os seus pais, mães, avôs e avós.

Os genitores tendem a enfraquecer os filhos fracos e fortalecer os filhos fortes. Se você está longe de ter cabelos prateados e ainda está criando seus filhos, se dedique arduamente para fortalecê-los. Como um pai grisalho, sei que é muito mais fácil mimar do que educar.

Felizmente, tenho muito orgulho dos *zoomers* que eduquei junto com a Celina. **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](mailto:jurandir@edufinanceira.org.br)



*One Client*  
**ONE PROJECT**



**INPLUS**  
interior design

+ 1 212 319 6785  
853 Lexington Ave #2F  
New York, NY 10065  
[www.inplusinc.com](http://www.inplusinc.com)

# ESG é destaque na Revista RI.



**Assine já!**

e tenha acesso a todas as edições da Revista RI.

[www.revistaRI.com.br/assinatura](http://www.revistaRI.com.br/assinatura)

# IBRI **RI** cria VALOR Notícias

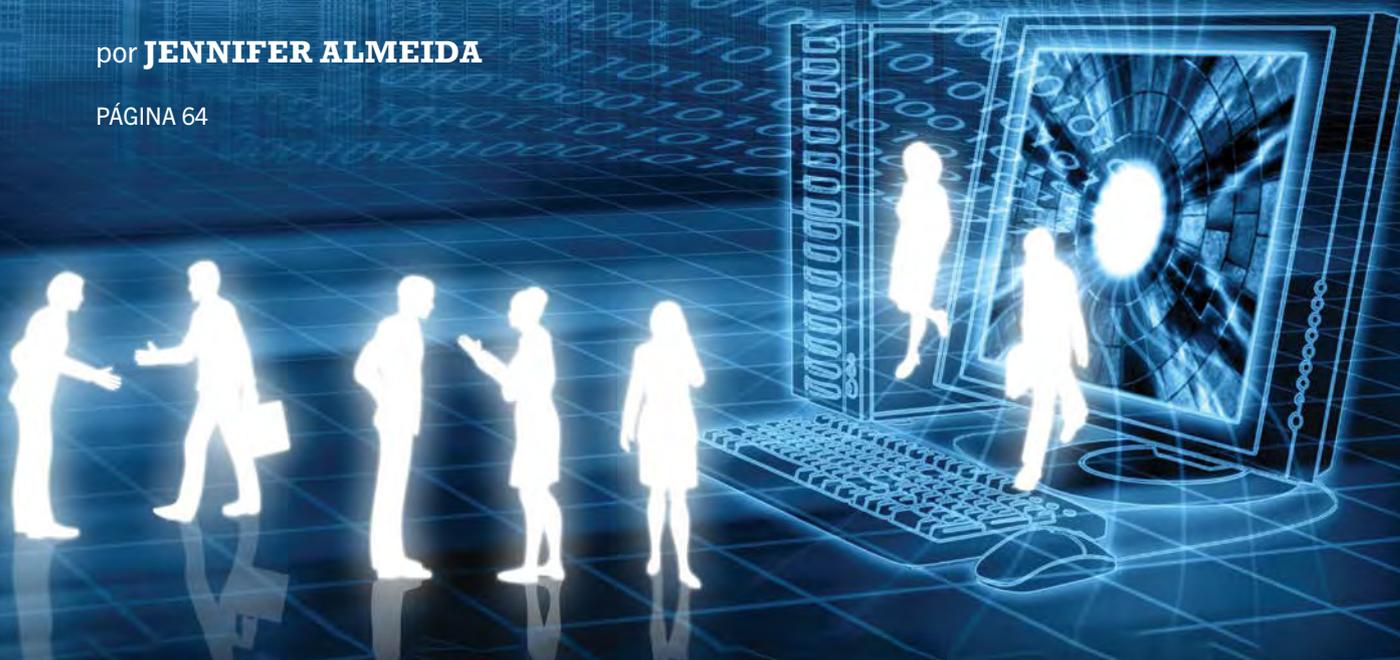
**IBRI e Cescon Barrieu promovem evento:**

## **TEMPORADA DE AGOS 2022**

EVENTO DEBATEU ATUALIZAÇÕES E PRINCIPAIS DESAFIOS DAS ASSEMBLEIAS A SEREM REALIZADAS NESTE ANO

por **JENNIFER ALMEIDA**

PÁGINA 64



**ENTREVISTA:**  
Agnes Blanco Querido,  
*Senior Director da*  
Morrow Sodali

PÁGINA 66

Prêmio APIMEC IBRI  
ganha visibilidade e  
importância, afirma  
Alexandre Germani

PÁGINA 74

IBRI e OhmReserach  
lançam primeiro  
Fórum de RI da  
América Latina

PÁGINA 76

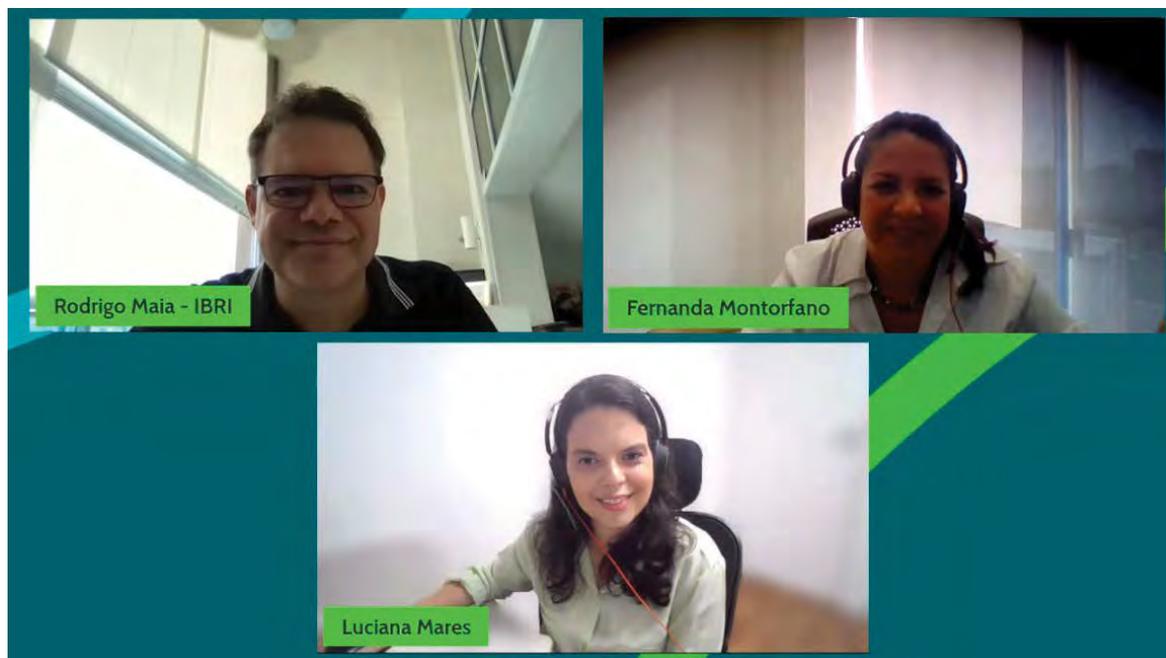
**IBRI e Cescon Barrieu promovem evento:**

## **TEMPORADA DE AGOs 2022**

**EVENTO DEBATEU ATUALIZAÇÕES E PRINCIPAIS DESAFIOS DAS ASSEMBLEIAS A SEREM REALIZADAS NESTE ANO**

Para discutir as perspectivas e novidades para as AGOs (Assembleias Gerais Ordinárias) das companhias, o IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) e o escritório Cescon, Barrieu, Flesch & Barreto Advogados realizaram o webinar “Temporada de AGOs 2022 - atualizações e principais desafios”, em 17 de março de 2022. O evento foi transmitido pelo canal do YouTube do IBRI.

por **JENNIFER ALMEIDA**



**RODRIGO MAIA, FERNANDA MONTORFANO E LUCIANA MARES**

“Nada melhor do que debater este tema de grande importância para as companhias na temporada de Assembleias. Temos muitos pontos para discutir”, declarou **Rodrigo Maia**, diretor-presidente do IBRI, no início da videoconferência.

As apresentações foram comandadas por **Fernanda Montorfano**, sócia da área de Direito Societário do escritório

Cescon Barrieu Advogados, e **Luciana Mares**, sócia da área de Direito Societário do escritório Cescon Barrieu Advogados.

De acordo com **Fernanda Montorfano**, a AGO representa o réveillon da companhia, visto que é um evento muito importante e, inclusive, traz perspectivas da empresa. “É um evento em que ainda existem dúvidas, especialmente com

a implementação das Assembleias digitais ou híbridas nos últimos anos”, acrescentou.

Fernanda Montorfano fez um resumo sobre como foram as Assembleias nos últimos dois anos, visto que em 2020 teve início a pandemia da Covid-19, disseminando-se a utilização de plataformas digitais.

Em 2022, a advogada observou que há dúvida sobre o modelo a ser utilizado. “Mas acredito que a maior parte será digital ou híbrida”, comentou. Um benefício do formato digital mencionado por Luciana Mares é a previsibilidade de presença dos acionistas e a possibilidade das companhias se programarem melhor para o evento.

Para realizar as AGOs no sistema híbrido ou presencial, as empresas devem cumprir os requisitos mínimos, como: registro de presença dos acionistas e dos votos; comunicação privada entre os acionistas; acesso simultâneo a documentos apresentados na Assembleia que não foram disponibilizados anteriormente e gravação integral da Assembleia.

Ao falar sobre as Demonstrações Financeiras, Luciana Mares fez menção à possibilidade de publicação resumida em veículo de grande circulação e disse que a CVM (Comissão de Valores Mobiliários) solicita que se deixe claro que é “uma publicação resumida” e com divulgação simultânea na íntegra na página do mesmo veículo de comunicação na internet. “Como destaques do biênio 2021-2022, a CVM elencou, também, os Testes de Impairment e avaliação de ativos como eventos de risco”, observou.

#### **INDICAÇÃO E ELEIÇÃO DE MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Um dos temas abordados durante a videoconferência e que causa dúvidas é sobre a indicação e eleição dos membros do Conselho de Administração. As advogadas explicaram que é necessária apresentação dos candidatos e informações de suporte para avaliação do atendimento aos requisitos e impedimentos com antecedência mínima em relação à Assembleia Geral. No entanto, não há qualquer restrição a que acionistas minoritários apresentem candidatos na própria Assembleia Geral.

As advogadas ressaltaram a recomendação para que o Diretor de Relações com Investidores diligencie para se obter os nomes e informações necessárias junto ao acionista controlador ou administradores, documentando as comunicações.

O voto múltiplo também esteve entre os assuntos discutidos



**É um evento em que ainda existem dúvidas, especialmente com a implementação das Assembleias digitais ou híbridas nos últimos anos.**



durante o evento. “O parágrafo 1º do artigo 141 da Lei das S.A. impõe o prazo mínimo de 48 horas para que o acionista apresente requerimento de voto múltiplo”, detalhou Fernanda Montorfano.

No Ofício Circular Anual de 2022, a SEP (Superintendência de Relações com Empresas) da CVM (Comissão de Valores Mobiliários) assinala para a importância de os avisos de convocação da AGO indicarem que os pedidos de voto múltiplo devam ser feitos com antecedência, de modo a facilitar seu processamento pela companhia e a participação dos demais acionistas, nacionais e estrangeiros.

Luciana Mares lembrou a importância de adaptação a regras do Novo Mercado. As companhias listadas deverão observar os pontos: instalação do Comitê de Auditoria e as normas para sua formação, questões relacionadas à regra dos conselheiros independentes e a avaliação da administração.

Durante a videoconferência, as advogadas abordaram também os temas: instalação e eleição dos membros do Conselho Fiscal, remuneração dos administradores e conselheiros fiscais, além de responderam a questionamentos dos participantes.

Rodrigo Maia agradeceu a participação de todos, destacando que com o “desafio das Assembleias é sempre bom contar com o apoio dos escritórios de advocacia. Estamos satisfeitos em ter a parceria com o Cescon Barriou que adiciona valor com informações para nossos associados”.

A videoconferência foi realizada pelo IBRI e contou com o apoio da Ten Meetings. Para acompanhar o debate na íntegra, acesse o canal do IBRI no YouTube: [www.youtube.com/watch?v=WmdGssDI6Kk](http://www.youtube.com/watch?v=WmdGssDI6Kk)



**AGNES BLANCO  
QUERIDO**

Senior Director, Morrow Sodali

## Morrow Sodali:

“Investidores internacionais tendem a focar nos aspectos Ambientais, Sociais e Governança nas decisões de investimento.”

A consultoria internacional Morrow Sodali realizou estudo sobre a temporada de Assembleias Gerais de 2021. O levantamento mostrou as perspectivas das companhias para temas como Governança Corporativa, mudanças climáticas, impacto social e responsabilidades do Conselho de Administração.

por **RODNEY VERGILI**

A pandemia criou um ambiente de tolerância, mas a tendência é dos aspectos Ambientais, Sociais e de Governança terem cada vez mais relevância nas decisões de investimentos, segundo **Agnes Blanco Querido**, Senior Director na Morrow Sodali. A íntegra da pesquisa pode ser consultada na publicação "Brazil Lighthouse" da Morrow Sodali: <https://morrow sodali.com/insights/lighthouse-brazil-edition-march-2022>

Acompanhe, a seguir, a entrevista concedida por Agnes Blanco Querido, Senior Director na Morrow Sodali, que destaca as principais constatações.

**IBRI: Quais são as principais tendências de Governança Corporativa e dos investidores no mercado de capitais para 2022 com base no estudo da Morrow Sodali?**

**Agnes Blanco Querido:** A Morrow Sodali é uma consultoria internacional que trabalha para auxiliar as companhias a entenderem as expectativas e políticas aplicadas por investidores institucionais e agências de proxy, como ISS (*Institutional Shareholder Services*) e Glass Lewis, que dão recomendações de voto para investidores.

A Morrow Sodali atua como consultoria para as companhias em mais de 600 Assembleias Gerais Ordinárias por ano no mundo. A publicação "Brazil Lighthouse" procurou trazer a inteligência que construímos por meio dessas experiências. Ao mesmo tempo, observamos algumas especificidades, tendências do mercado brasileiro e como seriam vistas por investidores internacionais. Notamos que grande parte das expectativas e demandas que aparecem nas Assembleias Gerais Ordinárias colaboram para desenvolver o mercado de capitais brasileiro no âmbito ESG e as tendências vindas do exterior dentro de um a três anos costumam se manifestar nas AGOs (Assembleias Gerais Ordinárias) no Brasil.

A ênfase em estudo anterior foi na análise da realização de Assembleias digitais devido ao processo de pandemia da Covid-19. Temos histórico de mais de dois anos de avaliação e pretendemos continuar realizando estudos anuais para entender melhor como o mercado está evoluindo, identificar as tendências e se as expectativas dos investidores internacionais estão sendo concretizadas, ou não.

No passado, observamos alguns obstáculos enfrentados em Assembleias com relação à participação de minoritários e dificuldades no processamento das instruções de voto,

principalmente com a adoção do voto múltiplo na eleição dos Conselhos, colocando as AGOs no radar e em maior evidência. Assim, os profissionais de Relações com Investidores passaram a enfatizar aspectos de comunicação no que se refere a Assembleias Gerais Ordinárias, que não é somente um exercício regulatório e de aprovação de contas, mas um momento importante de interação da companhia com seus acionistas.

Isso pode ser observado pela evolução no engajamento e participação ativa dos acionistas nas AGOs. No Brasil, podemos ver isso pelo aumento na indicação pelos investidores de candidatos ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal, enquanto em outros mercados, os investidores estão ampliando a demanda para inserir itens na agenda das Assembleias para debate e eventual aprovação, principalmente assuntos relacionados a temas ESG. Essa é uma das principais tendências apresentadas no estudo. Isso já estava sendo observado tanto no exterior como no Brasil, e acelerou nos últimos anos, o que tem feito com que a Alta Administração esteja cada vez mais envolvida nesses temas, como Governança e ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance*), e que não necessariamente ganham a devida atenção nos releases de resultados trimestrais ou no próprio Relatório Anual, mas que são foco central nas discussões relacionadas a deliberações das Assembleias.

Outro fator importante que ajuda a direcionar e ditar as tendências é a influência que as agências de proxy como a ISS (*Institutional Shareholder Services*) e a Glass Lewis têm junto aos investidores, apesar de estarmos observando um crescimento acelerado na capacidade interna de avaliação dos grandes investidores institucionais com suas próprias equipes de *stewardship* e *research* para Governança e Sustentabilidade.

As agências como a ISS e a Glass Lewis possuem políticas para os temas de ESG, como, por exemplo, composição de Conselho e estrutura de remuneração, com atualização anual, e que são específicas para países e regiões, com base no que são consideradas melhores práticas de mercado globalmente. Temos visto que estão elevando essa barra cada vez mais.

O que são consideradas melhores práticas internacionalmente estão muito além do que é o mínimo requerido aqui dentro de regulação da CVM (Comissão de Valores Mobiliários), dentro de regras de listagem da B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), mesmo no Novo Mercado, e nós temos visto que essas agências de Proxy têm, aos poucos, elevado esse patamar de exigências.

Nós vimos, no ano passado, principalmente por conta da Covid-19, uma espécie de período de transição com um nível menor de exigências, justamente em decorrência da crise, dando um tempo maior para as companhias se adaptarem ao contexto vivido. Porém, em 2022, as agências já alertaram que algumas práticas não serão mais toleradas. Por exemplo: um Conselho de Administração que não tenha pelo menos uma mulher.

As agências já sinalizaram que em 2023 e em 2024 vão continuar elevando o patamar, fazendo uma recomendação contra a eleição do Conselho na íntegra, ou de reeleição do presidente do Conselho, ou de avaliações do Comitê de Nomeação e Remuneração da companhia. Então, dependendo do nível de adequação e adoção dessas melhores práticas, essas recomendações negativas começam a surgir. E elas passam a aumentar ano após ano. Nós acreditamos que se algumas companhias brasileiras continuarem não cumprindo, ou se não estiverem prestando atenção nas exigências, veremos ainda mais recomendações negativas em 2022 e nos anos seguintes.

Algo que nós não vemos tanto lá fora, mas que no Brasil é ponto crítico, por conta da estrutura das companhias (controle familiar, bloco de controle ou acordo de acionistas), é de ampliar o espaço de participação para conselheiros independentes. O investidor vê no conselheiro independente seu porta-voz dentro da companhia.

A expectativa é de que 40% ou mais do Conselho de Administração seja independente. Então, quando não se considera adequada a independência do Conselho, as agências podem levar a uma recomendação negativa de um conselheiro. Pode não ser por uma qualificação do conselheiro, mas devido ao conjunto do Conselho eventualmente não ter um nível de independência considerado adequado.

Outros fatores que são levados em consideração: se um conselheiro participa de muitos Conselhos, o que pode ser considerado que ele não terá tempo suficiente para se dedicar com atenção a todas as empresas em que atua. A própria definição de conselheiro independente às vezes é diferente do que a companhia considera, ou seja, por exemplo, se um conselheiro está há muitos anos na companhia, os investidores e as agências de Proxy podem não considerar como independente; entre outros pontos.

Pensando nisso, a questão da diversidade também é levada em consideração, em seu sentido mais amplo. Não apenas a

diversidade na questão de gênero, orientação sexual, raça, mas diversidade de experiências e habilidades da pessoa. Então, um Conselho ideal é o que teria uma representatividade adequada do ponto de vista da força de trabalho, do público-alvo, dos clientes, dos fornecedores. Ou seja, como a escolha dos conselheiros está sendo feita alinhada à estratégia de longo prazo da companhia.

Outro ponto que sempre é de atenção e muito crítico para companhias brasileiras é a questão da remuneração dos Administradores e do Conselho Fiscal. Aqui no Brasil, o item 13 do Formulário de Referência da CVM trata do assunto. Mas do ponto de vista do investidor internacional, nem sempre o Formulário de Referência é traduzido ou a própria proposta da Administração para a Assembleia não aparece na versão em inglês. Então, o investidor já começa esbarrando na dificuldade de não ter acesso completo às informações e nem sempre essas informações são disponibilizadas de forma clara.

Muitas vezes, o investidor não consegue comparar as informações para chegar ao mesmo resultado de remuneração proposta, por exemplo. E, em comparação com outros mercados, a transparência da remuneração aqui no Brasil ainda deixa a desejar, principalmente por não ter, necessariamente, uma referência clara de como a remuneração está ligada à performance, ou se há alguma trava se o executivo não cumprir algumas metas; quais são os indicadores ou KPI (*Key Performance Indicator*); se o executivo precisa devolver o dinheiro recebido (*clawback*) ou se perde o direito de receber o bônus caso ocorra algum problema, entre outros fatores. Isso faz muitos investidores olharem negativamente para algumas companhias, uma vez que acreditam que essa falta de transparência não está em linha com os interesses de criação de valor da companhia, gerando certa resistência, além de recomendação de voto negativo.

Portanto, cada vez mais nós estamos vendo os investidores e agências prestando atenção nos detalhes e exigir mais disclosure com relação à remuneração. A proposta da Administração é uma boa ferramenta para as companhias usarem para fazer a transparência adequada de uma maneira não tão restrita quanto no Formulário de Referência, em que você tem os itens que necessariamente devem ser preenchidos.

Nós percebemos, muitas vezes, que a companhia tem um bom plano de remuneração, que está adequado, que os bônus não são exorbitantes em relação à performance que foi entre-

“

**Em comparação com outros mercados, a transparência da remuneração aqui no Brasil ainda deixa a desejar, principalmente por não ter, necessariamente, uma referência clara de como a remuneração está ligada à performance, ou se há alguma trava se o executivo não cumprir algumas metas.**”

”

que, mas isso não fica claro e essa falta de abertura, transparência ou clareza na divulgação de informações dificulta o entendimento do investidor internacional e acaba gerando voto negativo. Essa é uma tendência que deve persistir, uma vez que é um tópico que está sempre em alta em outros mercados, especialmente no que tange a assuntos como targets de mudança climática, de diversidade dentro da companhia e/ou do Conselho, além da possível discrepância entre a remuneração entre executivos mais bem pagos da companhia e o piso da empresa. Essas exigências são cada vez mais frequentes para companhias brasileiras.

#### **IBRI: Como a Morrow Sodali atua no mercado brasileiro?**

**Agnes Blanco Querido:** A consultoria internacional Morrow Sodali trabalha assessorando as companhias a implementarem melhores práticas de governança e ESG, buscando atender expectativas e tendências dos investidores, melhorando sua comunicação com relação a esses temas com o mercado em geral, com o objetivo de criar valor para a companhia e seus acionistas. No contexto da Assembleia Geral Ordinária, por exemplo, analisamos a base acionária da empresa para identificar: quem são os acionistas principais e mais influentes com políticas mais ou menos restritivas;

qual é a prioridade deles; qual a influência de agências internacionais de avaliação sobre a base de investidores, ou seja, qual seria o impacto de uma recomendação negativa; entre outros fatores. E, assim, nós ajudamos a companhia a preparar todo o material de comunicação da AGO, desde a proposta da Administração, comunicados ao mercado e até mesmo alguns dos itens do Formulário de Referência, com o intuito de antecipar e endereçar todas as demandas da base acionária, buscando maximizar o apoio para os itens em pauta.

Posteriormente, nós atuamos, também, como *Information Agent*, que é ser o agente informativo entre a companhia e os investidores. Ou seja, entrar em contato com esses investidores, apresentar todo o material publicado pela companhia, auxiliando no caso de dúvidas com os temas da AGO e com relação ao processo de votação, além de ajudarmos a companhia a monitorar as intenções de voto nos possibilitando identificar potenciais críticas ou problemas que os acionistas tenham para que possam ser solucionados de maneira proativa e eficiente.

Nós somos um agente neutro entre companhia e mercado, ajudando a empresa a entender o que seus *stakeholders* esperam e como melhor comunicar seus objetivos, promovendo uma comunicação eficiente e transparente entre as partes, o que ajuda a criar uma relação de confiança e apoio no longo prazo.

Fazemos esse tipo de trabalho não só no contexto das AGOs ou outras Assembleias e eventos de mercado como OPAs (Ofertas Públicas de Aquisição), mas trabalhamos junto aos nossos clientes o ano todo, auxiliando, também, com projetos mais específicos relacionados a temas de ESG. Atuamos com os Conselhos por meio de avaliações, desenvolvimento de matriz de habilidades, até a identificação e estruturação de *frameworks* de governança e sustentabilidade, que sejam eficientes para cada companhia em seu momento de ciclo e desenvolvimento específico, enfim, de modo geral, é uma consultoria completa para a companhia.

**IBRI: As tradicionais “Cartas aos CEOs” anuais de grandes investidores como BlackRock e State Street indicam solicitações de propósito corporativo claro; estratégia coerente; visão lucrativa de longo prazo; abordagem inovadora; remuneração razoável e justificada de executivos; e iniciativas relacionadas às mudanças climáticas. Esses assuntos devem concentrar debate em Assembleias em 2022?**

**Agnes Blanco Querido:** Acredito que sim. Não é de hoje que eles têm levantado essas demandas, mas tivemos um período de maior tolerância por “descumprimento” das mesmas durante a pandemia do novo coronavírus, especialmente por essa sensibilidade de que outras crises precisavam ser gerenciadas simultaneamente. Agora, mesmo ainda com alguns resquícios de crise econômica e da própria pandemia, podemos dizer que o cenário não está tão ruim quanto ao de 2020 e de 2021, e esses temas voltaram com maior força. Portanto, nesse contexto, na visão do investidor internacional, não buscar ou seguir diretrizes no que tange à gestão da Governança e outros temas ESG é um ponto negativo para companhia, que prejudica a sustentabilidade do negócio e sua estratégia, “deixando valor na mesa” e podendo inclusive causar problemas de reputação, o que resultaria em prejuízos no longo prazo. Nesse sentido, ter um Conselho adequado para liderar a companhia é uma questão importante.

É preciso ter em mente todas essas questões de ESG e, em especial, os temas relacionados a mudanças climáticas e diversidade, que estão mais em alta na agenda dos investidores internacionais. E que assuntos de extrema relevância precisam ser tratados com muita atenção pelas companhias brasileiras, dado o nosso contexto macroeconômico e da nossa indústria, pois somos um país muito rico e intensivo em recursos naturais e que infelizmente ainda lida com muitos problemas relacionados a questões ambientais, como desmatamento da Amazônia e de nossas florestas, assim como a desigualdade social.

Assim, nós percebemos essa demanda se intensificando, por meio principalmente da exigência dos mais variados *stakeholders*, sendo um deles os investidores, exigindo compromissos concretos das companhias para monitorarem e abordarem adequadamente esses riscos. Já começamos a notar essa tendência no segundo semestre de 2021 e que está aumentando desde então, prometendo continuar nessa escalada ao longo de 2022 e nos próximos anos.

**IBRI: Há alguma tendência de acionistas minoritários buscarem integrar Conselhos Fiscais e ampliar a participação de membros independentes?**

**Agnes Blanco Querido:** Sim, temos notado essa tendência e isso também ficou claro nos dados levantados no nosso estudo da temporada passada. Desde que foi adotado o BVD (Boletim de Voto a Distância), o que, como a própria

B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) ressalta, impactou positivamente o quórum de participação nas Assembleias no Brasil, promoveu, também, o aumento da participação do investidor internacional, uma vez que foi eliminada a dificuldade da procuração e de ter um procurador no país para poder exercer seu direito de voto. Com isso, as demandas dos investidores internacionais começaram a ficar mais evidentes nas Assembleias.

O aumento da participação dos acionistas nas AGOs levou à aprovação da demanda para instalar o Conselho Fiscal em quase todas as companhias listadas nos últimos três anos. Consequentemente, e por esse ser um órgão caracteristicamente de representatividade dos acionistas dentro das companhias, o que temos visto é que os próprios acionistas estão cada vez mais se mobilizando para indicar candidatos, que eles entendam sejam qualificados para essa função, gerando maior representatividade e voz dentro das empresas.

Apesar da maior parte das indicações de candidatos virem de grupos de acionistas locais, por todas essas características citadas anteriormente, a indicação de um acionista não controlador/minoritário é percebida como uma possibilidade de aumento na independência e/ou representatividade junto ao Conselho, o que é visto com bons olhos pelo investidor internacional, que tem interesse em elevar o nível de independência na composição do Conselho.

Com essas vitórias dos minoritários na temporada de Assembleias passada, nós temos percebido que o nível de organização desses investidores está aumentando, para que eles busquem cada vez mais ter maior representatividade e impacto junto aos Conselhos das companhias.

**IBRI: Houve aumento significativo nos últimos anos no número de pessoas físicas como investidores em Bolsa no Brasil. A pesquisa da Morrow Sodali demonstra que a participação dos investidores pessoas físicas continua baixa nas Assembleias mesmo com as plataformas digitais. Haveria alguma explicação para essa reduzida participação de investidores pessoas físicas nas Assembleias no Brasil?**

**Agnes Blanco Querido:** Isso é algo generalizado no mundo. Há muitos investidores que não se engajam. No Brasil, nós temos alguns investidores pessoas físicas muito proeminentes, mas o investidor pessoa física “comum” costuma ter uma participação pequena, e não necessariamente acompanha de

perto a companhia, tampouco entende como funciona uma Assembleia, qual é o direito dele, e como ele faz para exercer esse direito de voto, se ele tiver interesse em fazê-lo.

Então, apesar de ter as opções do Boletim de Voto a Distância, pedido de procuração pública ou até mesmo a possibilidade de participação virtual, dos quais ele pode utilizar para exercer seu direito, nós ainda não temos visto grande interesse e engajamento dessa base.

O que percebemos é que quanto mais próximo e engajado com a companhia o investidor estiver, maior a chance de buscar exercer seu direito de participação e voto.

Conforme as companhias e suas áreas de Relações com Investidores passarem a dedicar mais tempo e recursos na comunicação com o investidor pessoa física, naturalmente isso deverá levar também ao aumento da participação desses acionistas nas AGOs.

Além disso, há crescente importância de influenciadores no Twitter, Instagram, TikTok, entre outras redes, na movimentação do mercado, educação desses novos investidores e engajamento dos mesmos. Todas essas tendências são importantes para que os profissionais de Relações com Investidores acompanhem de perto.

Nós percebemos que primeiro houve um engajamento desse potencial investidor pessoa física para começar a investir e aumentar a parcela de renda variável na carteira de investimentos. Quando você tem um aumento no número de investidores pessoas físicas, o público tem uma curva de aprendizagem de como funciona o mercado de capitais, como são as teorias de investimento, como ele vai olhar para a carteira dele até chegar a exercer o direito de voto.

Nós também observamos esse movimento no exterior, mas lá já existem alguns mecanismos interessantes, em que alguns brokers de pessoas físicas começam a dar a oportunidade para que o investidor exerça seu direito de voto via uma plataforma do próprio broker. O investidor pode colocar sua intenção de voto na plataforma e o broker, onde ele tem a custódia da posição, exerce esse direito de voto em seu nome.

Pessoalmente, acho que ainda estamos muito no início dessa curva aqui no Brasil, que depende também da evolução no sentido mais amplo do nosso mercado de capitais e ce-

nário macroeconômico. Conforme as companhias forem bem-sucedidas em engajar esse investidor pessoa física, seja via redes sociais conectadas, lives, entre outros recursos, nós provavelmente observaremos a utilização do direito de voto acompanhando a tendência internacional.

**IBRI: As empresas estão se adaptando a circunstâncias extraordinárias com a pandemia de Covid-19 e agora convivem com a incerteza de ano eleitoral no Brasil e tensões geopolíticas mundiais. Quais medidas as empresas e os profissionais de Relações com Investidores precisam adotar para conviver com o cenário instável?**

**Agnes Blanco Querido:** Sem dúvida estamos diante de mais um ano desafiador e de alta volatilidade, o que por si só já não facilita a função do profissional de Relações com Investidores. Porém, a boa notícia é que uma política sólida e boas práticas de ESG servem como um excelente alicerce de confiança para o mercado. A divulgação das melhores práticas deve ser vista como um investimento de retorno de longo prazo, servindo de base de resiliência para as companhias especialmente em tempos como os atuais.

Essencialmente, há duas maneiras de engajar o investidor em temas relacionados a questões Ambientais, Sociais de Governança. Uma estratégia é, na época das Assembleias, tentar convencer o acionista a votar a favor da pauta da empresa, o que, na maioria das vezes, não é muito eficiente. Outra forma é uma estratégia contínua de comunicação e interação com o mercado, o que eu gosto de chamar de jornada de ESG, que precisa ser de longo prazo e ser alinhada

com a estratégia de crescimento e geração de valor da companhia. Essa jornada ESG funcionará, portanto, como base, ou esqueleto, para execução da estratégia global da empresa, mantendo a companhia de pé, mesmo em tempos difíceis. Nesse sentido, quanto mais a companhia é transparente, fornece informações e engaja com o mercado nesses pontos, mais confiança ela ganha e maior o valor agregado de longo prazo.

Infelizmente, porém, essa ainda não é a abordagem da maioria. O que nós percebemos ainda é que as companhias e os profissionais de Relações com Investidores, na maioria dos casos, só passam a se preocupar com esses temas quando ele é um problema que precisa ser resolvido, o que consequentemente acaba gerando ações imediatas, que são rasas e de curto prazo, e que não endereçam muito menos resolvem o real problema que em breve ressurge de outra forma e com consequências ainda piores. Por isso, a recomendação que nós sempre damos é de olhar de maneira estratégica para esses temas, tentando se antecipar aos riscos e tendências e buscando soluções eficazes e duradouras.

O profissional de Relações com Investidores tem uma posição privilegiada, pois é sempre o primeiro a receber os questionamentos e demandas dos investidores no que tange à Governança e aos critérios ESG. E deve utilizar dessa inteligência para ajudar a companhia a começar a pensar nisso de forma mais estratégica e iniciar o processo de transformação, uma vez que consegue entender e visualizar o potencial de geração de valor adicional para a companhia, articulando isso interna e externamente, podendo elevar a companhia para outro patamar e atrair novos investidores.

## IBRI e Morrow Sodali realizam evento sobre Assembleias

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) e a consultoria Morrow Sodali promoveram videoconferência, em 25 de março de 2022, sobre "How to prepare for the 2022 Brazil AGM season: corporate governance trends for boards and investors". O evento teve a participação de **Rodrigo Maia**, Diretor-Presidente do IBRI; **Agnes Blanco Querido**, Senior Director da Morrow Sodali; **Fabio Henrique de Sousa Coelho**, presidente da Amec (Associação de Investidores no Mercado de Capitais) e **Paula Magalhães**, sócia do escritório Lobo de Rizzo Advogados. O evento contou com apoio da Ten Meetings. Para acompanhar o evento na íntegra, basta acessar o canal do YouTube do IBRI: [www.youtube.com/watch?v=S26qjNbdLuc](https://www.youtube.com/watch?v=S26qjNbdLuc)

## IBRI apoia o lançamento do segundo episódio do podcast “Mercado S/A”

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) apoia o lançamento do segundo episódio do podcast “Mercado S/A”, que é voltado para a profissão de Relações com Investidores. A Ten Meetings realizou o lançamento do segundo episódio do podcast “Mercado S/A”. Marina Miranda, diretora regional do IBRI Minas Gerais e gerente executiva de Relações com Investidores & ESG da Log Commercial Properties, discorreu sobre o tema “Os segredos de RI para a divulgação de resultados”.



### MARINA MIRANDA E RAFAEL WAJNSZTOK

Marina Miranda foi entrevistada por Rafael Wajnsztok, CEO da Ten Meetings, sobre sua experiência na área de Relações com Investidores, oferecendo dicas para realizar com sucesso uma conferência de divulgação de resultados.

“Fazer uma lista detalhada com os assuntos necessários para a realização da conferência de divulgação de resultados, lembrando os pontos de melhoria em relação ao evento anterior”, enfatizou Marina Miranda. A comunicação com todos da equipe é fundamental, por isso é sempre importante acompanhar os prazos e alinhar as informações internamente, observou.

Marina Miranda destacou, também, a necessidade de realizar comunicação interna e externa do evento para engajamento do público de interesse.

Para acompanhar a entrevista no Spotify, basta acessar: <https://open.spotify.com/episode/257HpTtrAf6emShPhp-qpTk?si=EnnRIDZWQUidp77s5IhxJw&nd=1>

Para acompanhar a entrevista no canal do YouTube da Ten Meetings, basta acessar: [www.youtube.com/watch?v=Iqta79WaquM](http://www.youtube.com/watch?v=Iqta79WaquM)

## Prêmio APIMEC IBRI ganha visibilidade e importância, afirma Alexandre Germani

Alexandre Germani, diretor da Innova, analisa a segunda edição do Prêmio APIMEC IBRI e aponta grandes oportunidades para os jovens profissionais de Relações com Investidores

“Na minha visão, o Prêmio APIMEC IBRI registra uma evolução muito interessante. Tivemos uma participação maior de votantes e a visibilidade do prêmio tem aumentado. Na segunda edição, tivemos a inclusão de premiações para valorizar o trabalho das companhias *Small/Middle Cap* e das casas de análise independentes, ajudando no engajamento de novos *players*. Por fim, conseguimos ter um evento de entrega dos prêmios, que mesmo ainda sem o calor do público, pelo menos concedeu aos finalistas e vencedores o merecido reconhecimento”, declara Alexandre Dio Germani, diretor de Operações Digitais e Tecnologia da Innova - All Around The Brand.

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) e a APIMEC (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais) promoveram a segunda edição do Prêmio APIMEC IBRI, em 07 de dezembro de 2021, de maneira híbrida, possibilitando aos vencedores a oportunidade de receberem a homenagem presencialmente.

Para Germani, 2021 foi um ano de adaptações na forma que as pessoas trabalharam, visto que algumas empresas adotaram um sistema misto, outras o *home office*, mas “o mais importante é que percebemos que conseguimos ser produtivos independentemente do formato de trabalho”.

Alexandre Germani acredita que é “muito interessante ver profissionais já muito consagrados e muito sangue novo”, vencendo em algumas categorias do Prêmio, o que, em sua visão, demonstra que existem oportunidades para que os profissionais se destaquem, fazendo além do básico e regulatório.

### TENDÊNCIAS

“Novas tecnologias e revoluções tendem a acontecer no mercado como um todo. Acho que teremos anos excitantes pela frente”, observa. Segundo ele, a Innova|Bridge se especializou como um parceiro de tecnologia. “Estamos antenados e capacitados para desenvolver soluções sob medida para as empresas de todos os tamanhos”, conclui.



**ALEXANDRE GERMANI**

### SOBRE O PRÊMIO APIMEC IBRI

Os vencedores de cada uma das sete categorias do 2º Prêmio APIMEC IBRI resultaram de votação direta e realizada por analistas “Pessoa Física” credenciados pela APIMEC Autorregulação e pela APIMEC Brasil, além de associados efetivos do IBRI.

**VENCEDORES** – Os vencedores de cada uma das sete categorias foram: (a) Melhor Analista de Valores Mobiliários - Domingos Toledo Piza Falavina; (b) Melhor Casa de Análise de Valores Mobiliários - Banco BTG Pactual; (c) Melhor Casa de Análise Independente de Valores Mobiliários – Eleven; (d) Melhor Profissional de RI – Small/Middle Cap - Natasha

Utescher; (e) Melhor Profissional de RI - Large Cap - Geraldo Soares; (f) Melhor Prática e Iniciativa de RI - Small/ Middle Cap - Moviada; e (g) Melhor Prática e Iniciativa de RI - Large Cap - Banco Itaú Unibanco.

A votação foi direta e realizada por analistas "Pessoa Física" credenciados e associados pela APIMEC Autorregulação (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais para Autorregulação) e APIMEC Brasil (Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais do Brasil), além de associados efetivos do IBRI.

O 2º Prêmio APIMEC IBRI teve abrangência nacional em sete categorias e contou com o patrocínio das empresas: B3 (Brasil, Bolsa, Balcão); BNY Mellon; Innova - All Around The Brand; Madrona Advogados; MZ; e Luz Capital Markets - Printer.

A solenidade do 2º Prêmio APIMEC IBRI foi transmitida por canal do YouTube:

[www.youtube.com/watch?v=X\\_a9P1mD5YM](https://www.youtube.com/watch?v=X_a9P1mD5YM)



**2021 foi um ano de adaptações na forma que as pessoas trabalharam, visto que algumas empresas adotaram um sistema misto, outras o home office, mas o mais importante é que percebemos que conseguimos ser produtivos independentemente do formato de trabalho.**



## **IBRI apoia evento “CVM divulga Ofício Circular Anual 2022 para companhias”**

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) apoiou o evento “CVM divulga Ofício Circular Anual 2022 para companhias” promovido, no dia 24 de fevereiro de 2022, pela B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), pela CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e pelo IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa).

O Ofício Circular Anual 2022 traz orientações a companhias reguladas pela autarquia sobre procedimentos a serem observados no envio de informações periódicas e eventuais. Além disso, o documento tem, também, o objetivo de esclarecer aos emissores de valores mobiliários no mercado de capitais sobre assuntos relevantes a serem considerados em determinadas operações no mercado de capitais.

Após rápido cadastro, acompanhe vídeo da TVB3 sobre o evento “CVM divulga Ofício Circular Anual 2022 para companhias”: <https://tvb3.com.br/Video/038ec64b-22fb-48c2-96b9-1e24729d94b7>

### **Mais informações:**

Ofício Circular Anual 2022 CVM/SEP: Orientações gerais sobre procedimentos a serem observados pelas companhias abertas, estrangeiras e incentivadas.

<https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/oficios-circulares/sep/oc-anual-sep-2022.html>

<https://conteudo.cvm.gov.br/export/sites/cvm/legislacao/oficios-circulares/sep/anexos/oc-anual-sep-2022.pdf>

<https://www.gov.br/cvm/pt-br/assuntos/noticias/cvm-divulga-oficio-circular-anual-2022-para-companhias>

## IBRI e Ohmresearch lançam primeiro Fórum de Relações com Investidores da América Latina

FÓRUM OBJETIVA APROXIMAR INVESTIDORES E OS PROFISSIONAIS DE RI, ALÉM DE SE TORNAR UMA FONTE DE INFORMAÇÕES ÚTIL



### JEAN LEROY, ROBERTO ATTUCH E RODRIGO MAIA

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) e a Ohmresearch promoveram live, em 23 de fevereiro de 2022, para marcar o lançamento do Fórum de Relações com Investidores. A iniciativa da Ohmresearch, que conta com o apoio do Instituto, é baseada em quatro pilares: entrevistas, divulgações trimestrais de resultados, *hot topics* (tendências, mudanças de legislação, entre outros assuntos) e ESG (do inglês *Environmental, Social and Governance*; em português, ASG – Ambiental, Social e Governança).

“Há muitos anos acompanhamos o avanço tecnológico em muitos setores, no entanto, ainda é incipiente em Relações com Investidores”, destacou Rodrigo Maia, diretor-presidente do IBRI.

Jean Leroy, CFO e IRO da Ohmresearch; e Roberto Attuch, CEO da Ohmresearch, realizaram apresentações no evento.

Para Maia, tecnologia e inovação devem contribuir para o desenvolvimento do mercado de capitais. “O Fórum pode unir o público de investidores com os profissionais de Relações com Investidores, sendo uma fonte de informação segura. Estou muito satisfeito com o apoio do IBRI para a iniciativa”, afirmou.

Roberto Attuch agradeceu a parceria com o IBRI e disse que a ideia do Fórum é facilitar o trabalho do profissional de Relações com Investidores. De forma transparente, independente e sem viés, executivos e RI’s poderão ser acessados por meio

da plataforma Ohmresearch e, por outro lado, informar o mercado sobre dados relevantes das suas empresas, observou.

“Com o número de investidores pessoa física crescendo na Bolsa é muito importante ter uma ferramenta que ajude não só o trabalho dos profissionais de Relações com Investidores, mas também que maximize a mensagem e garanta para esse novo universo de investidores *fair e full disclosure*”, enfatizou.

Jean Leroy observou que o Fórum de RI é um lugar para discussões *on-line* entre pessoas que querem trocar ideias sobre um tema específico. Ele ressaltou que o Fórum é diferente de uma sala de bate-papo, uma vez que as mensagens “têm mais de uma linha de texto” e “além disso podemos integrar dentro do fórum uma série de recursos multimídia que ficam arquivados e podem ser consultados em qualquer tempo”.

Leroy afirmou que os RI's no Brasil precisam ser melhor conhecidos pelo valor que agregam às empresas para as quais trabalham. “Nos propomos a gerar valor ao mercado dando mais informações qualitativas e quantitativas das empresas, assim como do trabalho dos profissionais de Relações com Investidores”, acrescentou.

Para assistir ao lançamento do primeiro Fórum de RI na íntegra, acesse: [www.youtube.com/watch?v=xDY33gR5dTI](https://www.youtube.com/watch?v=xDY33gR5dTI)

“

Com o número de investidores pessoa física crescendo na Bolsa é muito importante ter uma ferramenta que ajude não só o trabalho dos profissionais de Relações com Investidores, mas também que maximize a mensagem e garanta para esse novo universo de investidores *fair e full disclosure*.

”

## Regiane Abreu assume como Coordenadora da Comissão de ESG do IBRI

Regiane Abreu, especialista em Sustentabilidade da LIGHT S.A. - Relações com Investidores, é a nova Coordenadora da Comissão de ESG do IBRI. A executiva substitui Rafael Mingone, Relações com Investidores da Gerdau, que conduziu a Comissão de novembro de 2019 até março de 2022. Mingone assume o cargo de Diretor Técnico do IBRI. O Instituto deseja sucesso e realizações a ambos em suas novas funções.



REGIANE ABREU



RAFAEL MINGONE

## Escolha os temas da 23ª edição do Encontro de Relações com Investidores e Mercado de Capitais

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) e a ABRASCA (Associação Brasileira das Companhias Abertas) realizam, nos dias 27 e 28 de junho de 2022, a 23ª edição do Encontro de Relações com Investidores e Mercado de Capitais. O evento – que é o maior da América Latina – terá a participação de renomados profissionais do mercado e propõe o debate de temas relacionados aos desafios do dia a dia do profissional de Relações com Investidores. Reserve as datas na agenda e aguarde mais informações.

As entidades promotoras do evento desejam saber sua opinião e preferência sobre temas de painéis para debate no 23º Encontro Internacional de Relações com Investidores e Mercado de Capitais.

Participe da pesquisa por meio do link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScmcJyLOHQnzDO Tx75JGSOCh4HvyOB7A72D7qyocf60xU2KoQ/viewform>

## IBRI apoia lançamento do Portal MZ

O IBRI (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores) apoia o lançamento do Portal MZ, voltado para analistas, investidores e profissionais de Relações com Investidores. O acesso ao Portal MZ é gratuito, oferecendo menu de conferências de resultados, eventos corporativos, estudos de mercado, comunicados, fatos relevantes e matérias exclusivas com executivos de companhias e gestoras.

Para acompanhar o Portal MZ, basta acessar: <https://portal.mzgroup.com/>

## Novos Associados do IBRI

Ana Paula Zerbinati Ribeiro Gama (BRASILAGRO CIA. BRASILEIRA DE PROPRIEDADES AGRÍCOLAS S.A.); Carolina Senna (CEMIG - COMPANHIA ENERGÉTICA DE MINAS GERAIS); Diego Henrique Souza Ferrés (CTC - CENTRO DE TECNOLOGIA CANAVIEIRA); Gustavo Luís Alves (GERDAU); Igor Faiçal Mariano de Freitas (BANESTES S.A.); Marcelo Cruvinel (PETRORECONCAVO S.A.); e Silvio Henrique Brunoro Grillo (BANESTES S.A.).



**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:** Presidente: Geraldo Soares Leite Filho (ITAÚ UNIBANCO) | Vice-Presidentes: Guilherme Setubal Souza e Silva (DEXCO); e Renata Oliva Battiferro (POSITIVO TECNOLOGIA) | **Conselheiros:** Anastácio Ubaldino Fernandes Filho (AEGEA SANEAMENTO); Diego Carneiro Barreto (IFOOD); Eduardo Pavaneli Galvão (CI&T); Fernando Foz de Macedo; Guilherme Luiz Nahuz (HAPVIDA); Philippe Casale (RAÍZEN); Rafael Olegário da Costa (CELESC); Rodrigo dos Reis Maia (GERDAU); Rodrigo Lopes da Luz; e Sandra Calçado (LOG-IN LOGÍSTICA INTERMODAL).

**DIRETORIA EXECUTIVA:** Presidente: Rodrigo dos Reis Maia (GERDAU) | **Diretora Vice-Presidente e Diretora Regional São Paulo:** Natasha Utescher (DEXCO) | **Diretora Regional Minas Gerais:** Marina de Magalhães Miranda (LOG COMMERCIAL PROPERTIES) | **Diretora Regional Rio de Janeiro:** Carla Dodsworth Albano Miller (PETROBRAS) | **Diretor Regional Sul:** Alceu Demartini de Albuquerque (GRENDENE); | **Diretor Técnico:** Rafael Siqueira Mingone (GERDAU) | **Diretora de Comunicação e Eventos:** Camilla Ferreira (NEXA).

Rua Correia Dias, 184 / 11º andar - Paraíso - 04104-000 - São Paulo, SP Tel.: (11) 3106-1836 e (11) 96649-7101  
Website: [www.ibri.com.br](http://www.ibri.com.br) | Email: [ibri@ibri.com.br](mailto:ibri@ibri.com.br)

# Guerra Rússia x Ucrânia: o impacto no mercado de capitais brasileiro

O impacto da guerra entre a Rússia e a Ucrânia, iniciada em 24/02/22 sobre o mercado de capitais brasileiro, dependerá muito do tempo que o conflito irá durar. Neste período que já dura o conflito, vimos as commodities terem elevações significativas, por conta do risco de desabastecimento. Isto ocorre principalmente naquelas em que estes países são grandes produtores e exportadores. No caso russo, temos o petróleo, metais preciosos, fertilizantes, cevada e o trigo. O Brasil é grande comprador da Rússia de fertilizantes (especialmente nitrogenados e potássicos) e exportador de soja, aves e café, em volumes não muito significativos. No caso ucraniano, o comércio exterior do Brasil com aquele país é reduzido.

por **HAROLD THAU**

Todavia, a corrente de comércio entre estes países não retrata o impacto das dificuldades que serão trazidas para o Brasil. A Rússia é grande exportadora também de trigo, cevada e gás natural. O Brasil é dependente de importações de trigo e cevada. Apesar de importar de outros países geograficamente mais próximos, o desequilíbrio entre a oferta e a demanda já fez os preços subirem significativamente. Os preços das commodities já vinham num processo de elevação muitos meses antes do conflito, decorrentes das baixas taxas de juros e da elevada liquidez mundial, e aceleraram a alta depois do início do conflito.

Com a alta das commodities e da inflação nestes países, os governos dos países europeus e dos Estados Unidos, entre outros, já iniciaram uma elevação das taxas de juros primárias e a promover a redução da liquidez de suas economias. Com isto, a tendência dos gestores de recursos mundiais, inclusive dos brasileiros, será de redirecionar parte dos recursos investidos em ações para renda fixa.

Desta forma, a perspectiva de desempenho dos principais índices para as Bolsas mundiais e para a B3 em 2022 deverá ser de queda. A B3 teve forte ingresso de capital estrangeiro nos três primeiros meses de 2022 (até 24/03/22), cerca de R\$ 81 bilhões. Com isto, a B3 teve um desempenho melhor do que

“

**Com a alta das commodities e da inflação nestes países, os governos dos países europeus e dos Estados Unidos, entre outros, já iniciaram uma elevação das taxas de juros primárias e a promover a redução da liquidez de suas economias. Com isto, a tendência dos gestores de recursos mundiais, inclusive dos brasileiros, será de redirecionar parte dos recursos investidos em ações para renda fixa.**

”

## OPINIÃO

as estrangeiras, nestes primeiros meses de 2022. Esta diferença de desempenho pode ser explicada pelo fato da taxa de juros no Brasil ter iniciado sua elevação a partir de 03/2021, enquanto os Bancos Centrais dos Estados Unidos e principais países da Europa começaram a elevação com maior intensidade um ano depois, ou seja, a partir de 03/2022.

Além disto, o Índice Bovespa teve péssimo desempenho em 2021, ao contrário das principais Bolsas mundiais, cujos índices operaram em alta, conforme quadro a seguir:

BOLSA	VARIAÇÃO DOS ÍNDICES	VARIAÇÃO DOS ÍNDICES (Últimos 12 meses)
	2021	ATÉ 27/03/22
Brasil (Índice Bovespa)	-11,9%	+3,7%
Nova York (Dow Jones)	+18,9%	+5,4%
Frankfurt (Dax)	+15,8%	-3,0%
Londres (Ftse)	+14,6%	+10,9%
Japão (Nikkei)	+4,9%	-3,5%
China (Shanghai)	+4,8%	-6,0%
*Rússia (RTSI)	+15,0%	-42,8%

A partir do conflito, as previsões de alta da inflação e da taxa Selic no Brasil em 2022 começaram a se deslocar para cima, em função da guerra. A inflação da faixa de 5,25% para 7% e a taxa Selic de 12,25% para 13%.

Com isto, o mercado brasileiro de ações deve se tornar bastante seletivo neste ano, brindando setores defensivos, como Energia Elétrica, Água/Saneamento, Telecomunicações, setores ligados as necessidades básicas da população, o agribusiness e as grandes corporações do setor financeiro.

Outra observação é que a valorização acumulada do Real frente ao Dólar em 2022 atingiu 17,5% até o dia 27/03, o que torna interessante para o investidor estrangeiro vender suas ações no Brasil, converter os reais valorizados em mais dólares e remetê-los para seus países de origem. A inflação e juros elevados previstos para 2022 no Brasil, assim como um crescimento pífio do PIB brasileiro da ordem de 0,5%, são outras variáveis ruins. Também as eleições presidenciais em outubro no Brasil são um outro fator de incertezas.

Desta forma, para 2022 a nossa previsão é de que a Bolsa brasileira terá dificuldades em se valorizar, especialmente se comparada a rentabilidade da Bolsa em comparação com aquela oferecida pelos títulos de renda fixa. Quanto as Bolsas mundiais, também não vemos um panorama animador.



O mercado brasileiro de ações deve se tornar bastante seletivo neste ano, brindando setores defensivos, como Energia Elétrica, Água/Saneamento, Telecomunicações, setores ligados as necessidades básicas da população, o agribusiness e as grandes corporações do setor financeiro.



Gostaríamos também de destacar que as empresas brasileiras que quiserem abrir seu capital, promovendo o lançamento de suas ações em 2022 deverão enfrentar dificuldades maiores. A quantidade de aberturas de capital deve ser bem menor, e o preço de emissão das ações também, em relação àqueles que ocorreram em 2021. O melhor caminho para as empresas captarem recursos, possivelmente seja a emissão de bonds no exterior, emitir debêntures conversíveis em ações no Brasil, ou ainda buscarem financiamentos em entidades como o BNDES ou IFC do Banco Mundial.

Em 2021 o volume captado pelas empresas abertas com a emissão de ações registradas na CVM foi de R\$ 130,7 bilhões e nossa previsão para 2022 é que atinjam cerca de R\$ 80 bilhões, a não ser que haja a venda ou privatização de estatais de grande porte, o que pode elevar este volume. **RI**



**HAROLD THAU (CNPI)**

é sócio fundador da TÉCNICA, empresa de análise registrada na APIMEC. Administrador de Empresas e Pós-graduado pela FGV, Membro do Conselho da APIMEC BRASIL, Ex-Presidente da APIMEC-SP.  
[harold@tecnicaassessoria.com.br](mailto:harold@tecnicaassessoria.com.br)

# Quando se trata de informação você prefere velocidade ou credibilidade?



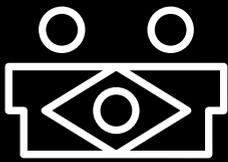
O Valor PRO oferece os dois e muito mais.

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** <sup>PRO</sup>

Versátil como o mercado.  
Confiável como o Valor.



**Brazil**Foundation



A **Brazil**Foundation retorna em 2022 com os seus eventos filantrópicos

## SAVE THE DATE!

Belo Horizonte | 10.08

Nova York | 12.10

São Paulo | 28.11

Os recursos captados permitem à **Brazil**Foundation apoiar organizações da sociedade civil por todo o país.

Em 22 anos, foram mais de 650 OSCs em 26 estados impactadas, com o apoio de milhares de doadores individuais, famílias e empresas:

American Airlines, Bank of America Merrill Lynch, Banco do Brasil, Bloomberg Philanthropies, BMW Group, Bradesco Securities, BTG Pactual, CHANEL, CONTI Capital, Credit Agricole Private Banking, Deutsche Bank, Diageo, Graff, Goldman Sachs, IWC Schaffhausen, Jones Day, JP Morgan, Morgan Stanley, Natura Brasil, Safra National Bank, Santander, Telehelp, Valentino, Veuve Clicquot, Vogue, Votorantin Securities, XP Investimentos.

Junte-se a nós!



[brazilfoundation.org](http://brazilfoundation.org)