

COMISSÃO DE COMUNICAÇÃO E DE MERCADO DE CAPITAIS – IBGC

Comunicação entre o Conselho de Administração e Acionistas

31 de maio de 2016

Redatores: Anna Oliveira, Annibal R. Lima, Renato Vetere e Rita Carvalho.

1. OBJETIVO

Esse documento tem o objetivo de orientar o conselho de administração (CA) sobre a importância da comunicação e a melhor maneira de conduzi-la entre esse órgão e os acionistas da companhia para que, por meio de um eficiente envolvimento entre as partes, de forma diligente, participativa e em conformidade com as melhores práticas de governança corporativa, obtenha-se criação de valor para a companhia.

2. INTRODUÇÃO

A evolução da governança nas companhias e o desenvolvimento do ativismo dos acionistas justificam a necessidade de comunicação mais intensa entre o CA e os acionistas.

O CA demanda maior conhecimento sobre expectativas e dúvidas dos acionistas, assim como os acionistas demandam maiores informações sobre o trabalho e o desempenho do conselho, fomentando, dessa forma, a necessidade de uma comunicação organizada entre eles, na qual sejam preservados os pilares da boa governança corporativa.

Entre os benefícios que podem ser obtidos como consequência dessa comunicação, merecem destaque:

- A oportunidade de interação entre os acionistas e a mais alta administração da companhia;
- A possibilidade de conhecimento, pelos acionistas, da estratégia, dos negócios e da administração da companhia;

- O estabelecimento e o fortalecimento de uma relação de longo prazo com os acionistas, pautada na confiança e na transparência;
- A utilização, pelo CA, de canal direto para (i) obter informações sobre demandas em relação à companhia e a sua estratégia e (ii) conhecer a percepção dos acionistas em relação à companhia e a sua administração.

3. RECOMENDAÇÕES

A comunicação com o acionista deve ser feita prioritariamente por meio da diretoria executiva, mais especificamente pela área de relações com investidores no caso de companhias de capital aberto.

Sem prejuízo do acima exposto, o CA deve criar mecanismos de comunicação direta com os acionistas, pautados nas boas práticas de governança corporativa. Para tanto, é recomendável que:

- Seja estabelecida comunicação tempestiva e eficiente entre o CA e a área de relações com investidores, por meio de relatórios e reuniões formais frequentes, para acompanhamento do relacionamento entre a companhia e os acionistas;
- Os membros do CA (além da diretoria executiva) estejam presentes nas assembleias gerais;
- Seja incentivada a participação dos acionistas nas assembleias gerais, que é o principal fórum de comunicação entre acionistas e os membros do CA;
- Sejam criados mecanismos de comunicação e relacionamento constantes entre o CA e os acionistas, para obtenção de percepções periódicas sobre a companhia, além do recebimento de eventuais sugestões para pauta de assembleias gerais;
- Membros do CA estejam presentes em reuniões públicas de grande abrangência, ou em reuniões especialmente agendadas pela companhia para comunicação com o mercado, que deve ter periodicidade no mínimo anual. Os conselheiros devem estar devidamente preparados para estas participações e absolutamente alinhados com a comunicação institucional da companhia;
- Seja criado um canal de comunicação no *website* da companhia, para a elaboração de pesquisas (que podem ser originadas no CA), e também um espaço para “perguntas e respostas” (Q&A), que inclua em sua estrutura um caminho para perguntas específicas ao

CA, bem como eventuais sugestões de pauta para assembleias gerais. Recomenda-se que o canal de comunicação seja administrado e monitorado pela secretaria de governança corporativa (ligada ao conselho), ou equivalente.

4. PONTOS DE ATENÇÃO

Na comunicação entre CA e acionistas, a atenção deve ser redobrada, para que se evitem:

- Inconsistência entre as informações divulgadas pelos porta-vozes oficiais da companhia e aquelas prestadas pelos conselheiros;
- Divulgação de informações privilegiadas a determinados acionistas, investidores ou quaisquer outros interessados;
- Violação das regras da política de divulgação;
- Violação da legislação e da regulação em vigor.

É fundamental que os conselheiros se atentem ao fato de que, apesar da importância de ouvir os acionistas, a incorporação ou não de suas contribuições é decisão e responsabilidade indelegável do conselho, em seu melhor juízo e sempre no melhor interesse da organização.

5. CONCLUSÃO

O cenário atual do mercado de capitais demanda maior ativismo dos acionistas e da própria companhia. É fundamental, portanto, que o conselho de administração disponibilize um canal de comunicação específico com seus acionistas de forma estruturada, transparente e equânime para que possa buscar um melhor entendimento das perspectivas desse público em relação à companhia.

Ainda que não haja um modelo definitivo e absoluto para a comunicação entre o CA e os acionistas, é possível, por meio das recomendações acima, explorar os pontos positivos desta comunicação, preservando o atendimento às boas práticas da governança corporativa.

6. BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTAR

“ANTÍTESE”. *Capital Aberto*, n. 118, jun. 2013.

“A CALL on U.S. Independent Directors to Develop Shareholder Engagement Strategies”.

24/04/2013. Disponível em: <<http://blogs.law.harvard.edu/corpgov/2013/04/24/a-call-on-u->

[s-independent-directors-to-develop-shareholder-engagement-strategies/](#)>. Acesso em:
31/05/2016.

BARBIERI, Fabrício de Vecchi. “O Ativismo de Acionistas e o Papel do Conselho de Administração na Condução de Práticas de Governança Corporativa”. *Caderno de Pesquisa*, Unesp-Franca, vol. 1, n. 1, 2010. Disponível em:
<<http://periodicos.franca.unesp.br/index.php/cardernopesquisa/article/view/209/254>>.
Acesso em 31/05/2016.

“DEBATE 3 – A Comunicação Empresa Acionista” (Painel em Seminário Amec). Vídeo. Disponível em:
<<http://www.youtube.com/watch?v=dtXQTNzdO-Q&list=PLCz-y7s9elowAsCjPW0LCfUFVc8mXmT5l>>. Acesso em 31/05/2016.

“KEY Issues for Directors in 2014”. 16/12/2013. Disponível em:
<<http://blogs.law.harvard.edu/corpgov/2013/12/16/key-issues-for-directors-in-2014/>>.
Acesso em 31/05/2016.

“SHAREHOLDER Engagement with Boards of Directors – Part 1”. 19/03/2013. Webcast. Disponível em:
<<https://www.conference-board.org/webcasts/ondemand/webcastdetail.cfm?webcastid=2949>>. Acesso em
31/05/2016.

“SHAREHOLDER Engagement with Boards of Directors – Part 2”. 11/04/2013. Webcast. Disponível em:
<<https://www.conference-board.org/webcasts/ondemand/webcastdetail.cfm?webcastid=2950>>. Acesso em
31/05/2016.

TAPESTRY NETWORKS. “A Pivotal Moment to Enhance Board-Shareholder Engagement”. 11/03/2011.
Disponível em: <<http://www.tapestrynetworks.com/initiatives/corporate-governance/upload/A-pivotal-moment-to-enhance-board-shareholder-engagement-11-March-2011.pdf>>. Acesso em 31/05/2016.

_____. “ViewPoints: Advancing Board-Shareholder Engagement”. 30/05/2012. Disponível em:
<http://www.tapestrynetworks.com/issues/corporate-governance/upload/Tapestry-ViewPoints-Advancing-board_shareholder-engagment-30-May-2012.PDF>. Acesso em
31/05/2016.