

POR QUE FALAR SOBRE ISSO?

“O Conselho de Administração é um órgão colegiado obrigatório nas companhias abertas e de capital autorizado. Deve ser composto por, no mínimo, três membros, os quais são eleitos na assembleia geral da companhia. [...] Sua principal função é manter, na tomada de decisões, o direcionamento estratégico de maneira independente e de acordo com os principais interesses da companhia, mitigando eventuais conflitos entre os administradores da companhia e seus sócios (acionistas). As tomadas de decisão e os planejamentos tendem a ser muito mais seguros e eficientes com a atuação do conselho.”¹



Uma vez que o Conselho de Administração cumpre um papel decisório e influi diretamente no planejamento estratégico das empresas, especialmente na supervisão da gestão e na criação de valor a longo prazo para a companhia, é importante que seja representativo da sociedade em qual está inserido, portanto, diverso.

O QUE FAZ UM CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO??

1

Protege e valoriza o patrimônio tangível e intangível da empresa

2

Define política de destinação de recursos, autorizando investimentos e desmobilizações

3

Decide os rumos do negócio, conforme o interesse e a estratégia da organização

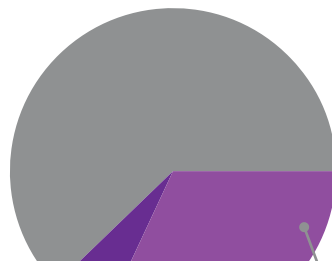
4

Monitora a gestão de riscos corporativos

5

Contribui na definição de códigos corporativos (Comunicação, Recursos Humanos, Tecnologia da Informação e Financeiro, por exemplo)

QUAL É A COMPOSIÇÃO DOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO NO NOSSO PAÍS?



35%

conselhos de administração contam com uma mulher

8%

conselhos de administração contam com três ou mais mulheres

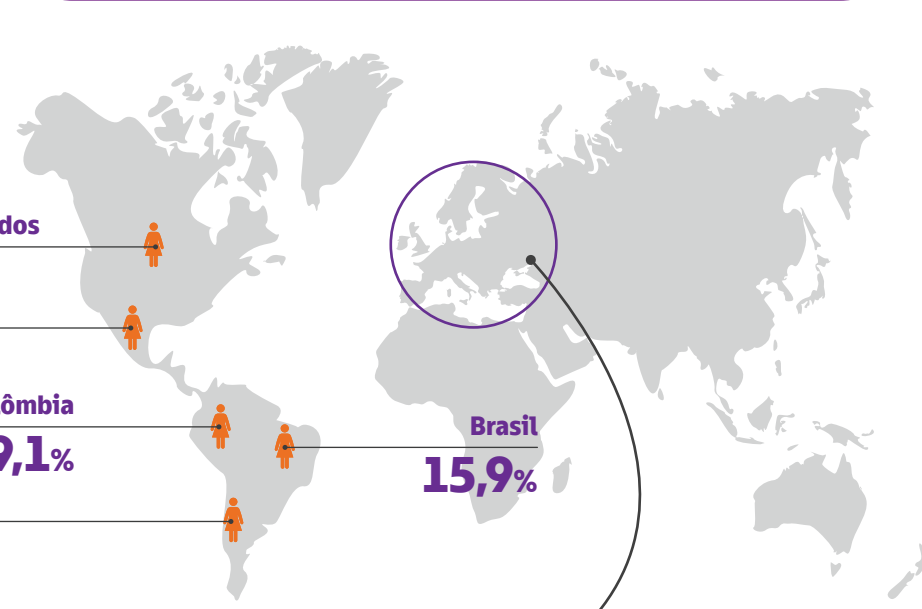


Um levantamento realizado pela B3 no ano de 2024 com 359 empresas de capital aberto, contando com representantes de todos os segmentos de listagem, mostrou que apenas 35% dos Conselhos de Administração contam com uma mulher e somente 8% têm três ou mais.³

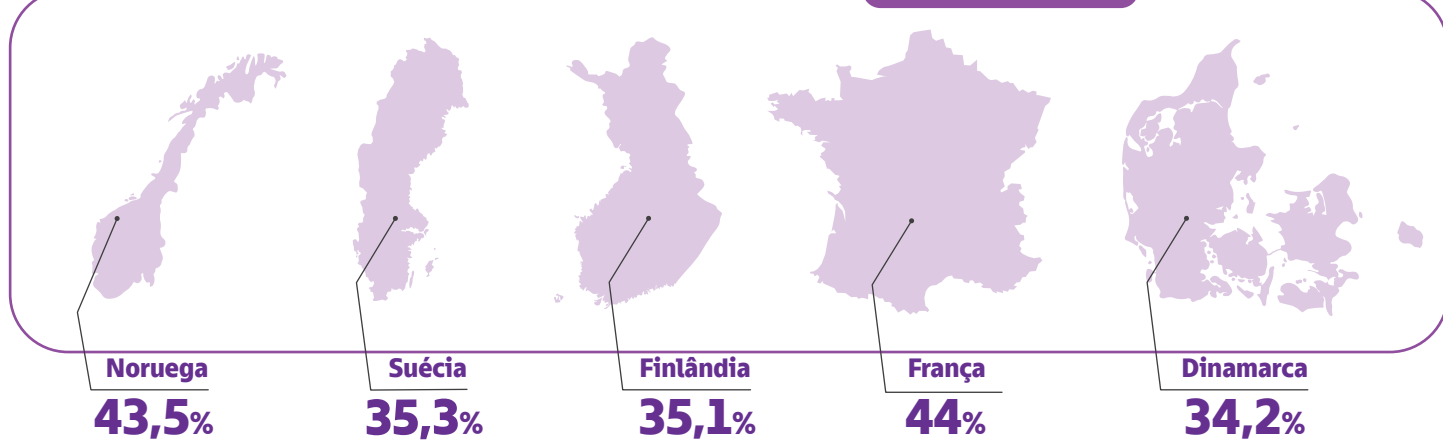
Embora muitas empresas brasileiras de capital aberto compreendam a importância da diversidade nos seus conselhos de administração e apresentem estratégias para garantir a representatividade feminina nesse grupo⁴, em 2021:

Segundo o Brasil Board Index 2024, 16% dos conselhos não tinham nenhuma mulher em sua composição, considerando os conselhos pesquisados (amostra diferente daquela usada pela B3, mencionada acima)⁴.

A PORCENTAGEM DE MULHERES NOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO BRASILEIROS EM 2023 É DE 15,9%⁵.



E A EUROPA⁵



O QUE VEM SENDO FEITO PARA MUDAR A REALIDADE BRASILEIRA?



NO MERCADO

Investidores cobram, cada vez mais, a diversidade nos conselhos de administração das empresas como condição para realizar seus investimentos. Como exemplos, temos grandes investidores institucionais, como Black Rock, que anunciaram posicionamentos favoráveis às empresas que tenham mulheres em seus conselhos de administração.

Articulação de organizações:

PROGRAMA DIVERSIDADE EM CONSELHO (PDEC):

ação conjunta de cinco entidades – B3, Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), International Finance Corporation (IFC), Spencer Stuart e WomenCorporateDirectors (WCD) – com o objetivo de ampliar a diversidade nos conselhos de administração.

PROGRAMA CONSELHEIRA 101

conjunto de esforços da KPMG e da WCD voltado ao treinamento de mulheres negras para a participação em conselhos.

30% CLUB:

campanha global liderada por conselheiras e CEOs que adotam medidas para aumentar a diversidade de gênero no conselho e na alta administração das companhias que presidem.

WOMEN ON BOARD:

iniciativa que visa reconhecer, valorizar e divulgar a existência de ambientes corporativos com a presença de ao menos duas mulheres em conselhos de administração para demonstrar os benefícios dessa diversidade ao mundo empresarial e à sociedade.

BOLSA, BRASIL, BALCÃO (B3):

por meio de processo de audiência pública iniciado em 17 de agosto de 2022, propôs Anexo ao Regulamento de Emissores com o objetivo de alinhar as normas da B3 aos movimentos regulatórios recentes relacionados com temáticas ambientais, sociais e de governança (ASG). Uma das propostas que foram submetidas à audiência pública é a eleição de pelo menos uma mulher e um integrante de grupos minorizados no conselho ou na diretoria estatutária, até 2025 e 2026, respectivamente. As empresas que não conseguirem atingir os objetivos no prazo estipulado prestarão esclarecimentos ao mercado e aos investidores no geral.



NO LEGISLATIVO

LEI Nº 15.177 DE 23 DE JULHO DE 2025

estabelece a reserva mínima obrigatória de 30% de mulheres em conselhos de administração de empresas públicas, sociedades de economia mista e outras companhias em que União, Estado ou Município sejam controladores, deixando facultativa a adesão para companhias abertas. A Lei 15.177/2025 inova ao enunciar a interseccionalidade como um dos requisitos a ser observado na composição dessa percentagem, determinando que ao menos 30% dessas mulheres sejam negras ou com deficiência.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM)

por meio de processo de audiência pública, reformou a Instrução CVM 480 através da Resolução CVM 59, de 22 de dezembro de 2021. A nova regra incumbe à companhia aberta a obrigação de divulgação sobre questões ambientais, sociais e de governança em seus formulários de referência, incluindo dados sobre a diversidade nos cargos de administração.

NOS ESTADOS UNIDOS, A SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION (SEC)

aprovou obrigações relacionadas à composição diversa de conselhos de administração, que passaram a valer, inclusive, para empresas brasileiras que tenham aberto capital via bolsa americana.⁶

RESULTADOS JÁ ALCANÇADOS⁵



Em 2018, tínhamos 9,4% de mulheres em conselhos de administração; em 2019, 10,5%; em 2020, 11,5% e em 2021, o Brasil pontuou 14,3%. Apesar de pequeno, houve um aumento nos últimos anos.

QUAIS SÃO OS BENEFÍCIOS DA DIVERSIDADE DE GÊNERO NOS CONSELHOS DE ADMINISTRAÇÃO?

Tendência de maior inteligência coletiva, a partir de múltiplos pontos de vista⁷

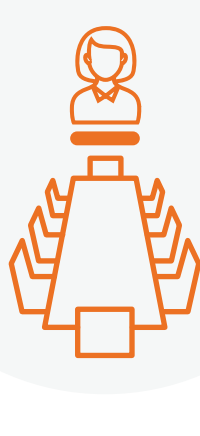
Incentivo à tomada de decisões sobre aquisições e investimentos¹⁰

Maior possibilidade de quebra de estereótipos⁸

Menor conformismo e maior propensão à apresentação de ideias independentes, inovadoras e disruptivas¹¹

Ampliação do acesso a talentos ao considerar características diversas⁹

Mais eficiência na mitigação de riscos¹²



FONTES:
 (1) Lei das SA. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/leis/l6404conso1.htm>
 (2) Publicação do IBGC: “O Papel do Conselho de Administração na Estratégia das Organizações”. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=23484>
 (3) Estudo “Mulheres em Ações: Mulheres e pessoas negras ainda são minoria na alta liderança das empresas de capital aberto”. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/noticias/esp-8AABD0CC91FA49262019233804AD95817.htm#:~:text=35%25%201%3C%3AAm%20uma%20mulher%20entre,em%202023%2C%20eram%207%25
 (4) SpencerStuart: “Destaque Board Index Brasil 2024”. Disponível em: <https://www.spencerstuart.com/~/media/2024/12/brasil2024/brasil-highlights-2024-4.pdf>
 (5) Deloitte Insights: “Women in the boardroom: A global perspective”. Disponível em: <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone4/pt-pt/docs-services/risk-advisory/2024/Eu1%20PDF%20report%20-%20Women%20in%20the%20boardroom.%20elghth%20edition.pdf>
 (6) U.S. Securities and Exchange Commission: “Statement on Nasdaq’s Diversity Proposals – A Positive First Step for Investors”. Disponível em: <https://www.sec.gov/newsroom/speeches-statement-s/lee-crenshaw-statement-nasdaq-diversity-080621>
 (7) Pesquisa de Deloitte: “Women in the boardroom – 6th edition”. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/Deloitte-women-in-the-boardroom-sixth-edition.pdf>
 (8) Artigo de Politize: “Representatividade: o que isso significa?”. Disponível em: <https://www.politize.com.br/representatividade>
 (9) Pesquisa de McKinsey: “Delivering through Diversity”. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/delivering-through-diversity>
 (10) Artigo de Harvard Business Review: “Quando as mulheres estão em conselhos, CEOs masculinos são menos confiantes”. Disponível em: <https://hbr.org/2019/09/research-when-women-are-on-boards-male-ceos-are-less-overconfident?language=pt>
 (11) Pesquisa de Boston Consulting Group: “Talent through diversity”. Disponível em: <https://www.bcg.com/publications/2017/people-organization-leadership-talent-innovation-through-diversity-mix-that-matters>
 (12) Artigo de Harvard Business Review: “Quando as mulheres estão em conselhos, CEOs masculinos são menos confiantes”. Disponível em: <https://hbr.org/2019/09/research-when-women-are-on-boards-male-ceos-are-less-overconfident?language=pt>