



MANUAL DE BOAS PRÁTICAS

CONSELHEIROS DE ADMINISTRAÇÃO





Sumário

Conselho de Administração	04
Missão do Conselho de administração	04
Conselhos interconectados	05
Composição	05
Atribuições	05
Processo de Seleção	07
Qualificação do conselheiro de administração	08
Número de membros	09
Independência	09
Prazo do mandato	09
Avaliação do conselho e conselheiros	10
Avaliação da diretoria executiva	10
Integração de novos conselheiros	11
Remuneração dos conselheiros de administração	11
Orçamento do conselho e consultas externas	12
Regimento Interno	12
Reuniões do Conselho de Administração	13
Confidencialidade	15



Conselho de Administração

O Conselho de Administração é órgão colegiado encarregado do processo de decisão da organização em relação ao seu direcionamento estratégico, exercendo o papel de guardião dos princípios, valores, objeto social e sistema de governança, sendo seu principal componente.

Uma das suas competências é ser o elo entre a diretoria e os sócios, além, claro, de decidir os rumos estratégicos do negócio, monitorar a diretoria, dentre outras.

O Conselho de Administração deve sempre decidir em favor do melhor interesse da organização como um todo, independentemente das partes que indicaram ou elegeram seus membros.

Missão do Conselho de Administração

A missão do Conselho de Administração é proteger e valorizar a organização; otimizar o retorno do investimento no longo prazo, buscando constantemente o equilíbrio entre os anseios das partes interessadas (stakeholders), de modo que cada uma receba tratamento apropriado e proporcional ao vínculo que possui com a Companhia e ao risco a que está exposta.



Conselhos Interconectados

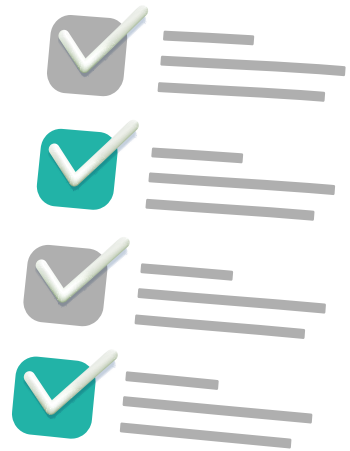
O conselheiro deve informar aos demais membros do Conselho sobre quaisquer outros conselhos ou diretorias dos quais faça parte e avaliar possíveis conflitos.

Composição

O Conselho de Administração por ser um órgão colegiado, cujo desempenho depende da compreensão de cada um dos seus membros, sem que isso implique em exposição de ideias múltiplas e divergentes. A diversidade é essencial, pois se pode beneficiar da pluralidade de argumentos, além de possibilitar a tomada de decisão com maior qualidade e segurança. Ou seja, para sua composição devem ser consideradas experiências, diversidade de conhecimentos, aspectos culturais, faixa etária e de gênero.

Atribuições

O Conselho de Administração deve ter pleno conhecimento dos valores da Companhia, dos seus propósitos, das crenças e das expectativas dos sócios e demais partes interessadas, zelando pela sua manutenção e desenvolvimento e, ainda, prevenindo e administrando situações de conflitos de interesses ou de divergência de opiniões, a fim de que o interesse maior do negócio sempre prevaleça.



O Conselho de Administração deve formular as diretrizes estratégicas e aprovar o plano de execução proposto pela diretoria executiva, bem como monitorar e apoiar a diretoria na implementação das ações estratégicas. Em ambos os casos, deve-se zelar pelos valores e propósitos da Companhia na defesa dos interesses comuns de todas as partes interessadas.

Existem, ainda, várias outras responsabilidades, inclui-se a discussão, análise, aprovação e monitoramento de decisões, envolvendo:

- ▶ Propósito, princípios e valores da Companhia, zelando por eles;
- ▶ Cultura organizacional;
- ▶ Estratégia;
- ▶ Estrutura de capital;
- ▶ Processo escolha dos conselheiros e da diretoria executiva;
- ▶ Políticas e diretrizes que afetam a organização como um todo;
- ▶ Definição de política de remuneração e incentivos dos diretores, bem como avaliação de desempenho da diretoria executiva;
- ▶ Appetite e tolerância a risco, além de assegurar que a diretoria identifique, mitigue e monitore os riscos da Companhia;
- ▶ Integridade dos sistemas de controles internos;
- ▶ Temas de sustentabilidade;
- ▶ Práticas de Governança Corporativa;
- ▶ Fusões e aquisições;
- ▶ Desempenho financeiro e operacional;
- ▶ Escolha e avaliação da empresa de auditoria independente;
- ▶ Relacionamento com partes interessadas;
- ▶ Código de Conduta e Integridade;
- ▶ Situações de conflitos de interesses; e
- ▶ Outros assuntos relevantes.



É o responsável também por apoiar e supervisionar continuamente a gestão da Companhia com relação aos negócios, aos riscos e aos colaboradores. Não deve interferir em assuntos operacionais, mas deve ter a liberdade de solicitar todas as informações necessárias ao cumprimento de suas funções, inclusive a especialistas externos, quando necessário.

O conselho deve prestar contas aos sócios, incluindo um parecer sobre o relatório da Administração e as demonstrações financeiras, além de propor, para deliberação da assembleia dos acionistas, a remuneração anual dos administradores, sempre vinculada a um processo de avaliação dos órgãos e de seus integrantes.

Processo de Seleção

O processo deve ser condizente com os valores da Companhia, a estratégia, ao estágio de maturidade e as expectativas em relação à atuação esperada do conselho.



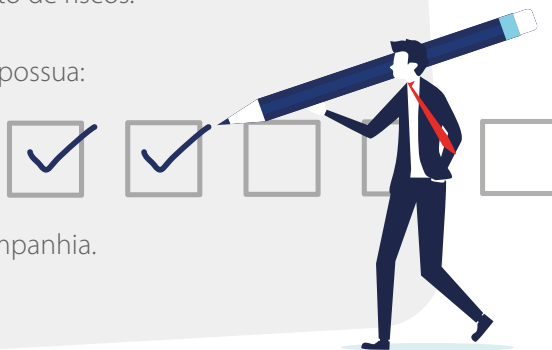
Qualificação do Conselheiro de Administração

O conselheiro deve, no mínimo, possuir:

- ▶ Comprometimento e alinhamento com os valores da organização e seu Código de Conduta e Integridade;
- ▶ Visão estratégica, sistêmica e de longo prazo;
- ▶ Atenção à legislação vinculada;
- ▶ Disposição para defender seu ponto de vista;
- ▶ Conhecimento das melhores práticas de governança corporativa;
- ▶ Capacidade de trabalho em equipe;
- ▶ Capacidade de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros e não financeiros; e
- ▶ Conhecimento sobre gerenciamento de riscos.

Adicionalmente, é recomendável que possua:

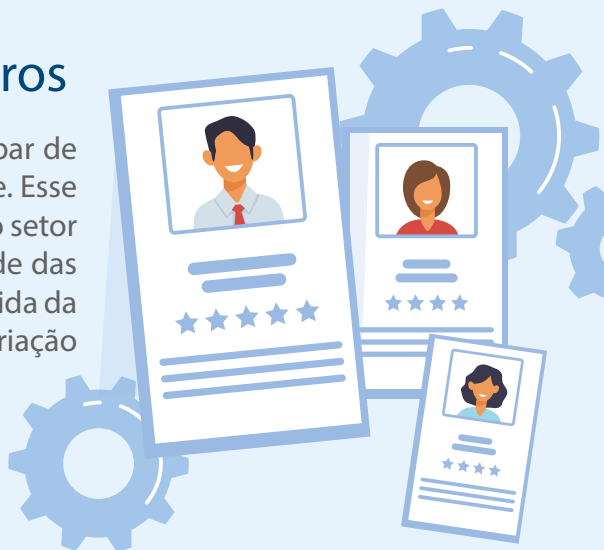
- ▶ Disponibilidade de tempo;
- ▶ Noções de legislação societária; e
- ▶ Percepção do perfil de risco da Companhia.



O conselheiro deve, ainda, estar isento de conflito de interesse fundamental (não administrável, não pontual ou situacional, que seja ou se espere seja permanente) e permanentemente atento aos assuntos da organização, além de entender que seus deveres e responsabilidades são abrangentes e não restritos às reuniões do Conselho.

Número de Membros

Recomenda-se um número ímpar de conselheiros, entre cinco e onze. Esse número pode variar conforme o setor de atuação, porte, complexidade das atividades, estágio do ciclo de vida da Companhia e necessidade de criação de comitês.

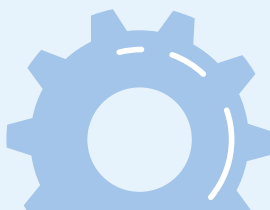


Independência

Os conselheiros, uma vez eleitos, possuem responsabilidade para com a Companhia, independentemente do sócio, grupo acionário, administrador ou parte interessada que o tenha indicado para o cargo. Devendo atuar de forma técnica, com isenção emocional, financeira e sem influência de quaisquer relacionamentos pessoais ou profissionais e, ainda, contribuir para o valor da organização com um todo, observados os aspectos legais.

Prazo do Mandato

Expirado o tempo de mandato, recomendável que se reflita quanto as contribuições do conselheiro e os perfis desejáveis para composição do conselho. A reeleição pode ser desejável para construir um conselho mais experiente e produtivo, desde que verificados os resultados da avaliação e não seja automática.



Avaliação do Conselho e Conselheiros

A avaliação do conselho e dos conselheiros contribui para que o Conselho seja efetivo, faz parte da prestação de contas do órgão, além de permitir o aperfeiçoamento da governança da Companhia.

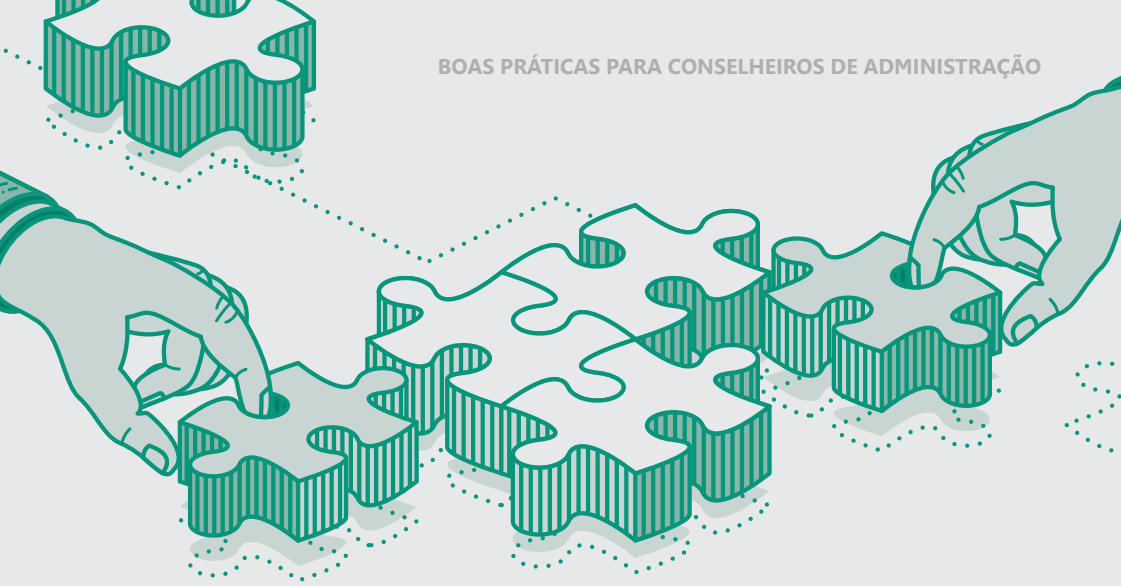
Para isso, faz-se necessário:

- o Identificação de pontos fortes e os de melhoria de cada conselheiro, individualmente, e do Conselho, como órgão colegiado; e
- o Divulgação de informações sobre o processo de avaliação, síntese dos pontos identificados, e ações corretivas.

Como boa prática é recomendável que os conselheiros realizem autoavaliação (respectivamente, como órgão e como membros), além de avaliar todos os órgãos subordinados ao Conselho.

Avaliação da Diretoria Executiva

A avaliação da diretoria executiva visa a possibilidade de revisão e análise da contribuição do grupo de executivos da Companhia, a fim de que sejam alcançados os objetivos estratégicos definidos pelo Conselho de Administração. Portanto, necessário: definição de metas de desempenho, financeiras e não financeiras, incluindo aspectos ambientais, sociais e de governança; analisar os resultados da avaliação dos diretores, considerando às metas acordadas e outros elementos subjetivos da avaliação.



Integração de Novos Conselheiros

Programa de integração, objetivando auxiliar os conselheiros a se familiarizarem mais rapidamente com a estrutura e cultura organizacional, e o ambiente de negócios da Companhia. Devendo, ainda, conter informações necessárias para o exercício de suas funções, além de conhecer melhor o negócio, atividades e instalações da organização.

Remuneração dos Conselheiros de Administração

Deve existir a adequada remuneração dos conselheiros, considerando as condições de mercado, as qualificações, valor gerado à Companhia e os riscos da atividade, ressaltando que a remuneração apropriada favorece o alinhamento de objetivos e evita conflito de interesses. Recomendável que seja uma remuneração fixa mensal igual para todos os conselheiros, com um devido procedimento formal e transparente de aprovação, pela aprovação da Assembleia Geral.

Orçamento do Conselho e Consultas Externas

A Companhia se beneficia de uma atuação independente e informada, podendo necessitar de assessoria de terceiros, a fim de receber subsídios necessários em assuntos relevantes. Devendo, portanto, dispor de recursos financeiros para esse fim e outros, como: despesas necessárias para o comparecimento do conselheiro às reuniões; remuneração dos membros e dos comitês; despesas com diárias e traslado; despesas para treinamentos; e participação em eventos.

Logo, recomendável que o plano de contas da Cigás contemple uma rubrica específica para o Conselho de Administração.

Regimento Interno

Visa disciplinar o funcionamento do Conselho de Administração, garantindo que sua atuação esteja em conformidade com os preceitos definidos pelo estatuto social da Companhia, contribuindo para o fortalecimento das boas práticas de governança corporativa e formalização dos processos de funcionamento do órgão.

Reuniões do Conselho de Administração



O Conselho deve realizar regularmente reuniões, pois sua eficácia depende de um conjunto de medidas que tem por objetivo elevar o nível das discussões, contribuir para um processo mais adequado e efetivo de tomada de decisões, além de favorecer a participação efetiva de seus membros.

O Conselho pode, ainda, convidar sempre que entender pertinente, a diretoria executiva, para prestar informações, expor suas atividades ou apresentar opiniões sobre assuntos de sua especialidade.

O presidente do Conselho deve, com o apoio da Gerência de Governança, Riscos e Compliance – GEGRC, estabelecer um calendário anual de reuniões ordinárias e convocar reuniões extraordinárias, com periodicidade que garanta a efetividade dos trabalhos do Conselho. Deve ser evitada frequência superior à mensal, sob o risco de interferir indesejavelmente nos trabalhos da Gestão.

As pautas das reuniões devem ser preparadas pelo presidente do Conselho, depois de ouvidos os demais conselheiros e a diretoria executiva.

Recomenda-se, também, que as reuniões do Conselho sejam presenciais e que a participação por tele ou videoconferência estejam previstas no estatuto social, e ocorram somente em casos excepcionais.

Cabe ao presidente do Conselho de Administração zelar pelo bom andamento das reuniões, cumprimento da pauta, alocação de tempo para cada item e pelo estímulo à participação de todos, coordenando o debate de forma a evitar manifestações simultâneas.

Também é boa prática que as atas das reuniões sejam disponibilizadas a todos os participantes, para comentários e modificações, antes de sua aprovação, registro, arquivamento e encaminhamento das decisões para a diretoria, que deve garantir o seu envio para os responsáveis por sua execução.

Complementarmente, a Gerência de Governança, Riscos e Compliance – GEGRC, responsável pelo envio das pautas e material de apoio, deve garantir que os conselheiros recebam os materiais com, no mínimo, sete dias de antecedência, devendo a documentação ser clara e em quantidade adequada, possibilitando a melhor tomada de decisão.

As atas de reunião do Conselho devem ser redigidas com clareza e registrar as deliberações, os presentes, as abstenções de votos, as responsabilidades e os prazos fixados, quando houver. Recomenda-se que todos os elementos disponíveis e utilizados como subsídios para as decisões sejam devidamente registrados. Devendo, ainda, ser assegurado o registro junto aos órgãos competentes, e como boa prática, divulgadas no sítio eletrônico da Companhia, excetuando-se temas confidenciais.



Confidencialidade

Algumas deliberações devem ser tratadas com confidencialidade, especialmente quando abordarem temas de interesse estratégico ainda não amadurecidos ou que possam expor a Companhia a riscos. Recomenda-se que não haja informações privilegiadas para nenhuma das partes interessadas.



  Cigás Amazonas  @cigasam