



## Diversidade de Gênero no Conselho de Administração e a Política de *Compliance*

### Resumo

O estudo objetivou analisar a influência da presença de mulher no conselho de administração com a política de *compliance* das firmas brasileiras. Para o seu desenvolvimento, foram coletados dados do tipo *Cross-section* das empresas listadas na B3, referente ao ano de 2018, considerando a regulamentação da Instrução Normativa CVM 586/2017, que por sua vez estabeleceu níveis mínimos de divulgação sobre *compliance* das empresas em seus Formulários de Referência, com vigência obrigatória a partir de 2018. Os resultados apontam que em média, as mulheres representam 13% do total de membros dos conselhos de administração das firmas brasileiras da amostra e indicam que não é possível afirmar que a diversidade de gênero nos conselhos está associada à política de *compliance* das firmas. Tais resultados sugerem que o nível de cumprimento de normas das empresas pode não ser afetado por questões de gênero, ou ainda que as mulheres conselheiras no Brasil tendem a não ter como atribuições as questões relacionadas a *compliance*. Adicionalmente, as variáveis de controle tamanho da empresa, rentabilidade e auditoria por uma “Big Four” apresentaram associação, indicando que produzem um impacto significativo no nível de *compliance* das empresas brasileiras.

**Palavras-chave:** Diversidade de Gênero; *Compliance*; Conselho de Administração; Governança Corporativa.

**Linha Temática:** Controle e Planejamento da Gestão



## 1. Introdução

Transformações na sociedade em prol da diversidade de gênero, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2018), vem acontecendo, principalmente no que concerne ao empoderamento da mulher no mercado de trabalho, com aceitação e tolerância a toda e qualquer diferença. Essa inserção social estendeu-se nos ambientes corporativos incluindo o conselho de administração, Singh et al. (2015, p. 803).

No contexto internacional, países como África do Sul, Áustria, Eslovênia, Quênia, Bélgica, Espanha, França, Holanda, Itália, Malásia, Noruega, Alemanha e Estados Unidos protagonizaram, por meio da Lei de obrigatoriedade da cota de gênero, a inserção feminina nos conselhos de Administração, identificado nos estudos de Carter et al. (2003, p. 33); Singh et al. (2015, p. 803), como positiva enquanto medida para minimizar as diferenças no mercado de trabalho. No Brasil, há formulações jurídicas e de mercado, bem como projetos de Lei, para estabelecer a ampliação gradual da presença de mulher no conselho de administração, Brugni et al. (2018, p.146).

Perante essas evidências, observou-se nos estudos de Adams e Ferreira (2009, p.291); Póvoa et al. (2017, p.481), a propensão das mulheres na participação em comitês de monitoramento, conciliação ou conservadorismo. Este tipo de comportamento induz à presença de conceitos e práticas em monitorar normas, Leis e regulamentos, e podem ser definições estratégicas ligadas à criação de processos relacionados a Políticas de *Compliance*, principalmente no atual contexto econômico e social onde a transparência tem sido uma exigência cada vez maior, Ribeiro e Diniz (2015, p.87); Nisiyama e Nakamura (2018, p. 551).

De acordo com o IBGC (2017), a Política de *compliance* surgiu após a promulgação da Lei Nº12.846/2013, “Lei Anticorrupção”, entendido no sentido amplo como respeito a regras, propósito, valores e princípios, que constituem a identidade de uma firma, com vistas a otimizar as relações com a sociedade e o poder público, com isso, o IBGC (2018), reformulou a política de orientação para as firmas de acordo com o novo parâmetro de princípios de governança corporativa da CVM a IN 586/2017, que inclui a diversidade de gênero e o programa de integridade (*compliance*).

Portanto, o objetivo deste estudo é investigar se a presença de mulher no conselho de administração influencia a política de *Compliance* das firmas, considerando tratar-se de um sistema envolvido pelo controle de cumprimento de normas e demais obrigações. A construção desse objetivo de investigação se deu por meio das contribuições de Isidro e Sobral (2015, p.1); Silva e Margem (2015, p. 102); Brugni et al. (2018, p.146), que demonstram a observância de processos de monitoramento de normatizações quando considerados conselhos heterogêneos.

Conforme Neto et al. (2012, p.35), Braga et al. (2018, p.74) e Brugni et al. (2018, p.146), em termos quantitativos, a presença feminina nos Conselhos Administrativos Brasileiros ainda não alcançou as expectativas se comparada aos níveis internacionais. Segundo Madalozzo (2011, p.126), ainda que a participação feminina no mercado de trabalho brasileiro tenha avançado de 30% na década de 1970 para um pouco mais de 50% até 2007, esse avanço não foi acompanhado no caso de cargos elevados das empresas.

O tema se justifica, por mudanças recentes na lei de *compliance* e pela possibilidade da inserção do gênero feminino, que por suas características de personalidade demonstradas em outros estudos empírico, poderem fazer frente a essas novidades de forma diferente dos homens, Nurtegin (2008, p.1); Isidro e Sobral (2015, p.1); Braga et al. (2018, p.74).

Os resultados apontam que em média, as mulheres representam 13% do total de membros



dos conselhos de administração das firmas da amostra. Por outro lado, não é possível afirmar que a diversidade de gênero influência na política de *compliance* das firmas constantes da amostra.

Tais achados lançam luz sobre a importância da mulher nos conselhos sob diversos prismas, haja vista que a ausência de significância nos resultados sugere diversas nuances, considerando o cenário brasileiro: i) a baixa quantidade de observações da amostra pode ter influenciado os resultados; ii) a mulher, ainda que presente, pode exercer funções desvinculadas à atividades relacionadas a cumprimento de obrigações sob a ótica da IN CVM 586/2017; ou iii) a presença da mulher, considerando o cenário de baixa diversidade de gênero no Brasil, pode não possuir incentivos internos para tratar de questões relacionadas a *compliance* nas firmas brasileiras.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1. Diversidade de Gênero, Conselho de Administração e *Compliance*

Diante da reformulação no Código Brasileiro de práticas de Governança Corporativa, previsto na IN CVM 586/2017, verificou-se que as companhias abertas, obrigaram-se a cumprir o que estava previsto nos itens 10, 19 e 26, princípios 2.2.a (ii), 3.2 e 4.5, com vista a uma cultura ética e de valores ao incluir a diversidade de gênero no Conselho de Administração, além de adotar uma política de gerenciamento de risco buscando proteção, o uso de instrumentos, como uma estrutura organizacional e operacional, visando o cumprimento de normas, leis e regulamentos voltados ao *compliance*, IBGC (2018).

### 2.2. Interpretação da Lei

A Instrução CVM nº 586, de 08 de junho de 2017, altera à IN nº 480 de 2009, acrescenta a Subseção VI, art. 29-A, o Informe sobre o Código Brasileiro de Governança Corporativa. Definindo diretrizes que devem ser seguidas pelas Companhias abertas, no tocante a adoção de políticas de *Compliance* das firmas, CVM Nº 586 (2017).

Diante das diretrizes previstas, as que chamam atenção estão nos itens 5, que tratam a Política de Gerenciamento de Riscos e controles internos, e abarcam recomendações amplas, que visam, a adoção de regras, políticas, procedimentos voltados a prevenção e detecção e remediação de fraudes e ilícitos. E no item 12, Assembleia Geral e Administrativa, que diz respeito a descrição da estrutura administrativa, que abarca identificar se os gerenciamentos de riscos e *compliance*, são citados por comitê de auditoria. Ambas visam identificar os mecanismos e procedimentos internos de integridade adotados, para prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes ou irregularidades praticadas pelas firmas, CVM Nº 586 (2017).

### 2.3. *Compliance*

As tendências de políticas regulatórias têm sido entendidas como reflexo na concepção de conformidade ou obediência a regulamentos e legislação, sugerindo ao conceito de *compliance*, Interligi (2010, p.235). Sua relevância vem consistindo numa economia em alto nível de globalização e expansão, gerando possibilidades para enfrentamentos de fragmentações, distorções e riscos organizacionais presentes, Alm e Torgler (2011, p.635).

No entanto, segundo, Ribeiro e Diniz (2015, p.87), exaltar a transparência, gerenciar os riscos de forma adequada, gerar vantagem competitiva e organizar documentos e procedimentos está entre os objetivos das políticas de *compliance*, que deve ser tratadas sob o ponto de vista ético, no cumprimento de leis, normas internas e externas para preservação e geração de valor econômico e proteção contra desvios de condutas, pois surgiu após a promulgação da Lei N. 12.846/2013, “Lei Anticorrupção”, em que diversas iniciativas e entidades concentraram esforços para adoção e





promoção da função de *Compliance*, com vistas a otimizar as relações entre organizações, sociedade e poder público, IBGC (2017).

Diante disso, visando vários pontos do direito brasileiro, surgiu a Lei 13.303/2016 (Lei das empresas estatais) como disciplina jurídica, consistindo como instrumentos e estratégias de integridade para prevenir fraudes, irregularidades e práticas ilícitas contra a administração pública, nacional ou estrangeira, Pinho e Ribeiro (2018, p.241).

Na complexidade dos riscos das atividades e adequação ao porte, em relação ao princípio do Código Brasileiro de Governança Corporativa, as companhias devem conservar monitoramentos internos e programas de conformidade (*compliance*) como sendo um processo apropriado na gestão de riscos, Instrução CVM Nº 586/2017, pois, o cumprimento das leis e normas nas empresas tem sido um problema comportamental complexo e sua investigação requer o uso de uma variedade de métodos e fontes de dados Cummings et al. (2009, p. 447).

## 2.4. Governança Corporativa

De acordo com IBGC (2018), a relação empresarial, envolvendo partes interessadas como órgãos de fiscalização, sócios, diretoria, conselho fiscal e conselho de administração, tem sido entendida como uma estrutura de um sistema de governança pelo qual, empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas. Diante disso, observou-se em estudos, que em 2010, a divulgação da estrutura de governança corporativa no Brasil se deu por meio da divulgação dos formulários de referências, previstos no art. 24 da IN CVM 480/2009, Brugni et al. (2018, p.146).

Em meio à evolução corporativa, desde a Lei anticorrupção 12846/2013, estratégias como à diversidade de gênero no conselho de administração pode representar aspectos relevantes para a empresa, levando em consideração as melhores práticas de Governança Corporativa como política institucional, Interligi (2010, p.235); Miyoshi e Nakao (2012, p.46); Kogut et al. (2014, p.891); Isidro e Sobral (2015, p.1); Soares (2016, p. 58); Loch et al. (2020, p. 26) .

A efetividade de Governança, as empresas devem seguir os princípios básicos, que são: Transparência, Integridade, Prestação de Contas e Compromisso Corporativo, seguindo conforme o código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, Instrução CVM Nº 586/2017; IBGC (2017).

Diante dos princípios básicos, devido ao mau uso da riqueza dos acionistas por parte dos gestores, em resposta, surgiu nos Estados Unidos a Governança Corporativa como forma de combate a expropriação dos acionistas por gerentes executivos. Entretanto, acionistas das corporações asseguram que a Governança Corporativa pode ser o caminho que terão retorno sobre seu investimento, para que o conflito de interesses entre o agente e o principal seja dirimido, Sonza e Kloeckner (2014, p.145); Gomes (2016, p.149).

Diante das posições de líderes eficazes, com base na literatura, envolvendo-se ao meio externo à Governança Corporativa, o Conselho de Administração tem funções importantes, como monitorar, controlar gestores, fornecer informações e conselhos aos gestores, verificar conformidade com as leis aplicáveis e regulamentações. Sendo assim, as abordagens das funções como composição na gestão e o modo como são executadas podem determinar o desempenho da empresa, Carter et al. (2010, p. 396).

### 2.4.1. Conselho de Administração

No que diz respeito à teoria da agência, segundo Isidro e Sobral (2015, p.1), o papel essencial do conselho está no monitoramento dos recursos, sendo que suas principais funções são:





a prestação de conselhos e orientações, a criação de legitimidade para a empresa no ambiente externo, a criação de canais de comunicação entre a empresa e entidades externas, e o acesso preferencial a compromissos ou apoio de elementos importantes fora das empresas.

Seguindo teorias básicas como uma de suas funções a de guardiões a minoritários, compromisso do controlador, dentre outros, a lei no 6.404/76 incorporou a figura do conselho de administração como sendo órgão fundamental para preparar a realidade de divisão de atribuições entre o conselho e a diretoria, Brugni et al. (2018, p.146).

Com maior tolerância do que os comandos externos para ajustar o comportamento da administração, o conselho de administração é a principal fonte para a vigilância da administração, com maior destreza e é um instrumento central de governança. Diante das dificuldades e os desempenhos trágicos de grandes companhias, a influência nas análises dos investidores ganhou notoriedade no papel do Conselho de Administração, Nisiyama e Nakamura (2018, p. 551).

Nos estudos de Hillman e Dalziel (2003, p. 383) apontam elementos do conselho de administração com as melhores práticas na sua composição, os quais indicam a propensão de incentivos de recursos fornecidos ao monitoramento com influência positiva. Com isso, algumas evidências nos estudos de Carter et al. (2003, p. 33); Adams e Ferreira (2009, p. 291), sugerem que o monitoramento é esperado porque a diversidade das habilidades e experiências das mulheres podem agregar em influência positiva.

#### 2.4.2. Diversidade de Gênero

No contexto brasileiro, a presença de mulher nos conselhos de administração tem motivado a criação de projeto de Lei para estabelecer cota de gênero, onde as empresas haveriam de alcançar a participação feminina em uma escala gradual de até 40% em 2022. Porém, projeto este ainda não aprovado, apesar que a promoção do acesso de mulheres ao mercado de trabalho tem sido objeto de investigação por parte das organizações, diretamente interessadas com as possibilidades de produção e eficácia a partir desse quadro, Brugni et al. (2018, p.146).

Estudos realizados por Loureiro, Costa e Brito (2012, p.130) sobre a discussão de gênero citam que a única forma de construir uma identidade com amadurecimento em um mesmo ambiente corporativo é fortalecendo a convivência entre homens e mulheres. A diferença entre ambos quando do gerenciamento de situações que envolvem riscos e incertezas, estariam relacionadas a emoções que, socialmente e biologicamente estabelecidas, criam especificidades para cada gênero, Póvoa et al. (2017, p.481).

Estudos mais recentes compararam empresas integrantes da B3 a partir de coleta de dados de evidências financeiras, pareceres de administração, estatutos e atas de assembleias gerais, os quais foram analisados com o objetivo de se traçar trilhos, como reconhecer as fundamentais particularidades e habilidades da diversidade de gênero. Os resultados sugerem que as principais peculiaridades que afetam o desempenho financeiro dos bancos são: a fração de componentes do gênero feminino no conselho de administração, Lückers-Rovers (2013, p.491); Isidro e Sobral (2015, p.1).

Braga et al. (2018, p.74) reconhecem nas pesquisas que as mulheres parecem ter uma postura mais agressiva em relação à proteção contra perda. A base para este resultado observou-se nos indícios que existe diferença significativa entre o comportamento de homens e mulheres nas decisões de investimento.

A partir dessa discussão sobre as potencialidades da diversidade de gênero nos conselhos de Administração e a observância de práticas de normatização, foi possível relacionar tais aspectos com a Política de *Compliance* das firmas, dado que se trata de um complexo com instruções



normativas e leis que necessitam de vigilância, principalmente sobre a ética e a transparência de inclusão da diversidade, Silva e Margem (2015, p.102).

Nos estudos entre a diversidade de gênero e o *compliance* pode-se verificar se o gênero feminino participante dos conselhos de administração influencia no comprometimento das empresas com monitoramento, em conformidade com as normas e obrigações, Lay, Gonçalves e Cunha (2017, p. 118).

Portanto, levando em consideração esses aspectos e com vistas a desenvolver de forma clara e objetiva a questão central do trabalho, tem-se a seguinte hipótese:

H1 - A presença da mulher no conselho de administração influencia positivamente na Política de *Compliance* das firmas brasileiras.

### 3. Metodologia

A metodologia desta pesquisa, utilizou-se de dados tipo *Cross-section* das empresas listadas na B3, por meio de formulários de referência ano 2018, haja vista que a instrução normativa CVM Nº 586 (2017), passou a vigorar no referido ano, incluindo a obrigatoriedade de divulgação de informações sobre a diversidade de gênero e o programa de integridade (*compliance*).

Após a coleta gerou uma base de dados com 343 empresas brasileiras a serem investigadas. Entretanto, tratou-se os *missing values* e as exclusões de 103 empresas com Patrimônio líquido e Lucro líquido negativos e 20 com ausência de informações, para que não houvesse distorções nos resultados. A amostra final totalizou 220 observações, as quais foram winsorizadas a 1% em cada cauda com o objetivo de tratar os efeitos dos *outliers* sobre os resultados. A seguir, a Tabela 1 demonstra os passos de seleção da amostra e tratamento dos dados.

Tabela 1. Seleção de Amostra

Definição	Quantidade
Números de Empresas Brasileiras a serem investigadas dados B3, ano 2018	343
(-) empresas com valores negativos, Ativo Total, Patr. Líquido e Lucro Líq.	(103)
(-) empresas com ausência de informações	(20)
= Total de Observações	220

Fonte: Elaborada pela autora

Realizou-se teste de média para identificar estatisticamente fatos diferentes entre dois grupos distintos, ou seja, verificar se no grupo onde há mulheres tem a incidência de existência de *Compliance* e se é mais recorrente em média.

Em seguida, realizou-se o teste univariado de correlação de Pearson, cujo objetivo é medir o grau da correlação se positiva ou negativa entre variáveis de escala métrica.

Para testar a hipótese desta pesquisa será utilizado o seguinte modelo de regressão:

$$Compliance_i = \beta_0 + \beta_1 Women_i + \beta_k \sum_{k=2}^7 Controle_i + \varepsilon_i \quad (Eq. 01)$$

Em que: *it* representa o *compliance* das empresas *i* no tempo *t*, *Women* representa a presença de mulheres no conselho de Administração das empresas *i* no tempo *t*, medida de duas formas, conforme item 3.2.2, e  $\sum_{k=2}^7 Controle_i$  representam as características que controlarão o modelo.

Na equação (1), a variável *Compliance* tem como objetivo detectar o *compliance* nas empresas por meio de identificação de itens de evidências de gerenciamento de risco, normatizado pela IN CVM Nº 586/2017.

Diante disso, criou-se o modelo de *checklist*, conforme Tabela 2, para capturar itens de





evidenciação de *Compliance* das empresas, baseando-se nos itens: 5 – Política de gerenciamento de Riscos e Controles Internos; e 12– Assembleia Geral e Administração do Formulário de Referência, regulamentado pela IN CVM Nº 586/2017. A cada item de evidenciação será atribuído código (1) divulgado e (0) Não divulgado, como critério de mensuração.

Tabela 2. **Relato De Gerenciamento de Risco de *Compliance***

Ord.	Itens de Evidenciação	1	0
<b>5</b>	<b>- Política de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos</b>		
<b>5.1</b>	<b>- Em Relação aos Riscos</b>		
5.1.a	- É citada a existência de política formalizada e aprovada de gerenciamento de riscos?		
5.1.b. i	- A política de gerenciamento de riscos cita o <i>compliance</i> como um dos riscos que a empresa busca proteção?		
5.1.b. ii	- A política de gerenciamento de riscos cita os instrumentos utilizados para proteção dos riscos?		
5.1.b.iii	- A política de gerenciamento de riscos cita a estrutura organizacional de gerenciamento de riscos?		
5.1.c	- É citada a adequação operacional e o controle interno para verificação da efetividade da política de gerenciamento de risco?		
<b>5.4</b>	<b>- Em relação aos mecanismos e procedimentos internos de integridade</b>		
5.4.a	- São citadas as regras, políticas, procedimentos ou práticas para prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos?		
5.4.a. i	- São citados os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotada pela empresa?		
5.4.a. i	- É citado a frequência com que os riscos de integridade são reavaliados?		
5.4.a. ii	- É citada a estrutura envolvida no monitoramento do funcionamento e eficiência dos mecanismos internos de integridade?		
5.4.a.iii	- É citado o código de ética ou de conduta formalizado e aprovado?		
5.4.a.iii	- São citadas sanções aplicadas por violação ao código de ética ou conduta?		
5.4. b	- É citado o canal de denúncia interno ou externo?		
5.4. b	- É citado o responsável pela apuração de denúncia?		
5.4. d	- São citadas as razões de não adoção das regras, políticas, procedimentos voltados a prevenção e detecção e remediação de fraude e ilícitos?		
<b>12</b>	<b>- Assembleia Geral e Administrativa</b>		
<b>12.1</b>	<b>- Descrição da Estrutura Administrativa</b>		
12.1. ii	- É citado o gerenciamento de risco e <i>compliance</i> pelo comitê de auditoria		

Fonte: Elaborado pela autora

Os níveis percentuais de evidências, calculou-se pela abordagem de acumulação de nível de *compliance* a divulgação dicotômica (DD). Desse modo, o número de itens evidenciados de *compliance* na empresa foi dividido pelo número total de itens de evidências, conforme Cooke (1992, p.229); Craig e Diga (1998, p.246); Street e Gray (2002, p.51); Hodgdon, et al. (2008); Tsalavoutas, Evans e Smith (2010, p.213) aplicado a empresa.

Em sequência utilizou-se a equação conforme segue, para medir o nível de *Compliance* evidenciado.

$$INC = \frac{TNE}{TN} \quad (\text{Eq. 02})$$

Onde: INC é o índice de nível de *compliance* da empresa de acordo com a abordagem dicotômica. TNE é o total de nível de evidências identificado na empresa; e TN é o número total de níveis aplicados a empresa.

A variável explicada será medida estatisticamente de três formas: i) por níveis percentuais de 0% a 100%, identificando os itens de evidências de *compliance*, por meio do *checklist* com itens



da IN CVM 586/2017, ii) por *dummy*, ao considerar 1, para firmas que apresentam evidências elevadas, ao cumprirem mais de 75% dos itens previstos na instrução CVM 586/2017; e iii) por quartil (q), ao dividir em quatro partes iguais o conjunto de dados de percentuais de *compliance*, considerando de 0% a 25%, está no quartil 1 (q1), de 25% a 50%, quartil 2 (q2), de 50% a 75%, quartil 3 (q3), de 75% a 100%, quartil 4 (q4).

Na equação (1), a variável explicativa *Women<sub>i</sub>*, representa a mulher na composição do conselho das empresas *i* no ano *t*. Identificou-se o número de mulheres, bem como, o percentual representativo como membros no conselho, sendo identificados por nome e sexo, baseado no modelo dos autores Carter et al. (2010, p. 396); Brugni et al. (2018, p.146); Nisiyama e Nakamura (2018, p. 551). A justificativa na escolha pelo modelo se faz em virtude dos pesquisadores, explorarem de forma crítica, descritiva e ampla como essas estruturas dos conselhos de administração estão configuradas e como têm se comportado.

E que Adams e Ferreira (2009, p.291), apontam que a presença da mulher em conselhos tem sido avaliada positivamente quando relacionada com a eficácia na gestão. Assim como os autores Nisiyama e Nakamura (2018, p. 551), sugerem que a diversidade propicia melhor monitoramento por parte do conselho sendo relacionada positivamente com os efeitos gerenciais.

O modelo será controlado por 7 características. A **“Big Four”** tem o objetivo identificar se as empresas são auditadas pelas empresas de auditoria pertencentes ao grupo das quatro grandes firmas de fiscalização internacional (Price, KPMG, Deloitte, EY), submetidas a exposição em diversos ambientes regulatórios e exames dos órgãos reguladores por vários países, exercendo de fato, forte influência nas políticas de divulgação nas empresas que contratam seus serviços, sendo a *dummy* 1 que assume caso a empresa seja auditada, 0 casos contrário, Maia et al. (2012, p.335); Santos et al. (2014, p.161).

A variável **Size** captura o tamanho da empresa. Seu objetivo é controlar o efeito do tamanho da empresa no monitoramento de conformidade da empresa. O critério de medição aplicado para chegar ao resultado é baseado no modelo de referência dos autores Santos et al. (2014, p.161); Francis, Hasan, Wu e Yan, (2014, p.171), justificando a escolha da variável, em que o tamanho da empresa pode determinar chances da prática de planejamento fiscal, alto crescimento e investimentos gerando aumento de evasão fiscal.

A variável de controle **Roe** tem o objetivo de controlar o efeito da rentabilidade da empresa no nível de conformidade e nos controles de riscos. O uso desta variável repousa na possibilidade de que as empresas, quando divulgam a sua rentabilidade, aumentam sua valorização e a confiança de acionistas. Outro fator de influência seria a empresa que apresenta rentabilidade está relacionada ao *compliance*, sugerindo que um possível gerenciamento de risco eficaz influencia a empresa apresentar resultados satisfatórios, Maia et al. (2012, p.335); Santos et al. (2014, p.161).

A variável de controle **Setor** considera que o grau de conformidade pode variar entre os diferentes tipos de setores de atuação. Para tanto, utilizou-se a classificação setorial da econômica, com 20 categorias.

A variável de controle **Listagem Internacional** é caracterizada pela emissão de *ADR* (*American Depositary Receipts*). Para Street e Gray (2002, p.51) e Santos et al. (2014, p.161), a listagem de uma empresa em bolsa internacional pode resultar em grau elevado de conformidade das divulgações requeridas. O critério de mensuração será com base nos estudos dos autores Maia et al. (2012, p.335); Santos et al. (2014, p.161), e assume o valor 1 se a empresa estiver listada na bolsa americana, e 0 nos demais casos.

A variável de controle **Governança Corporativa** controla o efeito da segmentação de governança corporativa das empresas listadas nos segmentos especiais NM, N1 e N2 nos níveis de





*Compliance* das empresas Maia et al. (2012, p.335); Santos et al. (2014, p.161). A variável assume valor 1 se a empresa estiver listada em um dos segmentos e 0 (zero) nos demais casos.

A variável de controle **Lev** controla a relação entre os níveis de alavancagem financeira e a conformidade na divulgação. Segundo os autores Santos et al. (2014, p.161), as empresas endividadas podem ser pressionadas por credores para aumentar o monitoramento. O critério de mensuração será medir a rentabilidade por meio de endividamento (Santos et al., 2014, p.161).

#### 4. Análise de Dados

A Tabela 3 representa a composição do Conselho de Administração e a Tabela 4 a estatística descritiva das variáveis explicadas, explicativas e variáveis de controle. Em média identificou-se que 55% por cento das empresas analisadas possuem ao menos uma mulher no Conselho de Administração (ano de 2018), além de ratificar as pesquisas de Brugni et al. (2013, p.406), e Brugni et al. (2018, p.146) de que a maioria dos conselheiros brasileiros são do sexo masculino, reforçando que o cenário nesse sentido não se modificou expressivamente ao longo da última década.

Tabela 3. **Composição no Conselho de Administração (2018)**

DIVERSIDADE DE GÊNERO	QTD	%
HOMEM	1595	87%
MULHER	225	13%
TOTAL	1820	

Fonte: Dados da pesquisa.

##### 4.1. Estatística Descritiva

Na Tabela 4 a variável dependente *compliance* está representada estatisticamente por diferentes metodologias, conforme seção 3.2.1. Por *comply* demonstrou que, na média, as empresas cumprem cerca de 56% dos itens de política de *compliance* segundo a IN CVM Nº 586/2017. Por *d\_compy* demonstrou que 35% das 220 empresas apresentam evidências elevadas de política de *compliance*, considerando ser *dummy* igual a 1 somente para empresas que cumprem mais de 75% do que está previsto na IN CVM Nº 586/2017. Por *q\_comply* sugere que a amostra é balanceada em média 50%. Considerando que quase metade da amostra está no primeiro e segundo quartil, tais resultados são menores do que os médios de 67,5% de níveis de conformidade identificados nos estudos de Maia et al. (2012, p.335).

O percentual de mulher *perc\_wom*, na Tabela 4, evidencia que em média, as mulheres representam 13% do total de membros dos conselhos de administração das firmas da amostra, percentual considerado elevado em relação aos estudos de Brugni, et al. (2018, p.146); Nisiyama e Nakamura (2018, p. 551), que apresentaram respectivamente a média de 7% e 5,7% de mulheres no conselho de administração entre o ano de 2010 a 2014, índice considerado baixo, pois segundo o autor Brugni et al. (2018, p.146), a projeção sugerida em projeto de Lei sobre a inclusão de mulheres no Conselho deveria atingir 10% em 2016, 20% em 2018, 30% em 2020 e 40% em 2022.

Os níveis médios de rentabilidade das firmas são 17%, para esses níveis supõe-se que haja um possível gerenciamento de risco eficaz satisfatório nos resultados das firmas.

As firmas apresentam, em média, nível de endividamento de 24%, quando considerado o controle de alavancagem financeira em relação a conformidade.

77% das empresas são auditadas por big four, indicando que as maiores empresas brasileiras tendem a buscar firmas de auditoria com maior credibilidade. A literatura prévia sobre o assunto sugere que existe uma associação entre empresas auditadas por big four e o nível de atendimento das mesmas aos procedimentos de conformidade (Maia et al., 2012, p. 335; Santos et al., 2014, p.



161).

Sugere-se que 60% das firmas listadas nos níveis de governança, Novo Mercado, N1 e N2, tendem a cumprir o novo parâmetro de princípios de boas práticas de governança corporativa da CVM a IN 586/2017, IBGC (2018).

Verificou-se que 8% das firmas na amostra estão operando na bolsa internacional com emissão de ADRS, (Maia et al., 2012, p. 335; Santos et al., 2014, p. 161).

Tabela 4. Estatística Descritiva

Variáveis	n.obs.	Média	Desvio Padrão.	Min.	Mdn	Max
comply	220	0,56	0,32	0,00	0,60	1,00
d_comply	220	0,35	0,48	0,00	0,00	1,00
q_comply	220	2,35	1,11	1,00	2,00	4,00
perc_wom	220	0,13	0,16	0,00	0,09	1,00
size_w	220	15,04	1,90	10,73	15,19	19,02
roe_w	220	0,17	0,21	0,00	0,12	1,21
alav_w	220	0,24	0,18	0,00	0,23	0,66
big_four	220	0,77	0,42	0,00	1,00	1,00
Adr	220	0,08	0,27	0,00	0,00	1,00
Id_setor	220	10,59	5,36	1,00	11,00	20,00
Id_gov	220	0,60	0,49	0,00	1,00	1,00

*Comply*: é o percentual de itens evidenciados de *compliance*; *q\_comply*: é o percentual de itens evidenciados ordenado em quartil; *d\_comply*: *dummy*, onde 1 indica se a empresa tem *compliance* e 0 (zero) caso contrário; *perc\_wom*: é o percentual de mulheres no conselho de administração; *Size*: é o logaritmo natural do ativo total; *Roe*: é a razão entre o Lucro líquido e o Patrimônio Líquido; *Alav*: é a razão da dívida pelo ativo total; *Big Four*: *dummy*, onde 1 indica se as empresas são auditadas por empresas do grupo de auditoria internacional; *Adr*: *dummy*, onde 1 indica se as empresas estiverem listadas na bolsa internacional e 0 (zero) caso contrário; *Setor*: *dummy*, onde 1 indica se a empresa estiver conforme classificação econômica; *Gov.*: *dummy*, onde 1 indica se a empresa pertence aos níveis de governança Novo Mercado, N1 ou N2 e 0 (zero) caso contrário.

Fonte: Elaborado pela autora

## 4.2. Teste de Média

Na Tabela 5, demonstrou-se os testes de diferenças de médias entre as empresas brasileiras listadas na B3, separando em dois grupos de acordo com a presença ou não de mulheres no conselho de administração. Em termos de *compliance*, não existe diferença de média estatisticamente significativa entre as firmas que possuem mulheres no *board* e as que não possuem, haja vista não ser possível rejeitar a hipótese nula de que não há diferença significativa de média da variável de *compliance* entre os dois grupos testados.

Por outro lado, é possível que a relação entre *compliance* e diversidade de gênero seja influenciada por outras características, subsidiando o argumento de que as variáveis de controle discutidas na seção 3 podem exercer influência em tal relação. Por esse motivo, as análises de correlação e regressão seguintes são necessárias para melhor aprofundamento das análises dos objetos de estudo da presente dissertação.

Tabela 5. Teste de Diferença de Média das Empresas – Mulher e Compliance

Grupo	Obs.	Média	Std.Erro	Std.Dev.	[95% Conf.	Intervalo]
0	98	0,5404	0,0333	0,3301	0,4742	0,6066
1	122	0,5764	0,0276	0,3058	0,5216	0,6312
Combinado	220	0,5604	0,0213	0,3166	0,5183	0,6024
Diff		-0,0360	0,4298		-0,1207	0,0486
p-valor	0,4024					

Fonte: Elaborado pela autora



### 4.3. Análise de Regressão

Na Tabela 6, pelo método de análise de regressão de *compliance* por *dummy* (*d\_comply*) e em níveis percentuais (*comply*), observou-se que a variável *perc\_wom* em relação a *compliance* não é significativa, tal resultado é possível que esteja relacionado com a baixa quantidade de observação da amostra. Considerando que não é possível afirmar que existe associação entre presença de mulheres e níveis de política de *compliance* das empresas, a mulher, ainda que presente nos conselhos, pode exercer funções não vinculadas às atividades relacionadas a cumprimento de obrigações sob a ótica da IN CVM N° 586/2017.

A variável *size\_w*, apresenta 1% de significância nas regressões probit e logit e regressão linear, sugere que o tamanho da empresa pode influenciar positivamente na política de *compliance*, indicando quanto maior a empresa melhor o gerenciamento de risco, confirmando estudos dos autores, Santos et al. (2014, p.161); Francis et al. (2014, p.171). Já a variável *roe\_w* na regressão probit e logit em relação a variável dependente por *dummy*, apresentou 5% de significância, com 95% de confiança, sendo positivamente associada, sugerindo que firmas com maior política de *compliance* tendem a possuir maior rentabilidade, confirmando resultados de (Maia et al., 2012, p. 335; Santos et al., 2014, p. 161).

A variável *big four* em relação a variável dependente mensurada pelo nível percentual (*comply*), apresentou 1% de significância com 99% de confiança, sugerindo conforme os autores Maia et al. (2012, p.335); Santos et al. (2014, p.161), que as empresas auditadas por *big four* (Ernst & Young, Deloitte, KPMG e PwC) e o tamanho da empresa, podem influenciar o *compliance* significativamente e positivo a política de *compliance*.

Tabela 6. Regressão Logit e Probit (Compliance medido por *dummy* e por variável contínua)

Estimativa de Regressão Probit e Logit					Estimativa de Regressão Linear	
	<i>d_comply</i>				<i>Comply</i>	
	Coef. Probit	P> z	Coef. Logit	P> z	Coef.	P> z
<i>perc_wom</i>	-0,1558	0.835	-0,3990	0,774	0,0478	0,701
<i>size_w</i>	0,3037***	0.002	0,5366***	0,003	0,0585***	0,000
<i>roe_w</i>	1,4716**	0.016	2,5606**	0,022	0,1517	0,205
<i>alav_w</i>	-0,4085	0.532	-0,7879	0,474	0,1012	0,388
<i>big_four</i>	0,1895	0.552	0,3334	0,547	0,1549***	0,008
<i>Adr</i>	0,8152	0.146	1,3805	0,201	0,0804	0,180
<i>id_gov</i>	0,1628	0.529	0,2670	0,549	0,0250	0,598
Pseudo R2	0,2261		0,2278		R2	0,4213

Legenda: \* p<.10; \*\*p<.05; \*\*\*p<0.01

Fonte: Elaborado pela autora

Para testar a relação entre presença de mulheres no conselho e política de *compliance*, medida por quartis, utilizou-se o método de regressão por probit ordenado, cujos resultados na Tabela 7 confirmam as associações entre *compliance* e *size\_w*, com 1% de significância, e *big four* com 5% de significância, também confirmando o sinal esperado, pois o tamanho da empresa e a auditoria por empresas do grupo *big four*, sugerem poder de gerenciamento ao *compliance*. Estas variáveis podem sugerir serem conclusivas para as empresas brasileiras, confirmando resultados encontrados por (Maia et al., 2012, p. 335; Santos et al., 2014, p. 161).

Os resultados do probit ordenado, conforme Tabela 7, confirmam que não é possível afirmar que existe associação entre a presença de mulheres nos conselhos brasileiros e o nível de *compliance* das firmas. Tais resultados sugerem que, considerando o cenário de baixa diversidade de gênero no Brasil, as conselheiras podem não possuir incentivos internos para tratar de questões relacionadas ao *compliance* nas firmas brasileiras.





Tabela 7. Regressão Probit Ordenado

<i>q_comply</i>	Coef.	Robust Std.	Z	P> z	[95% Conf. Interval]
perc_wom	0,2361	0,4838	0,49	0,625	-0,7121 1,1844
size_w	0,2577	0,0611	4,21	0,000	0,1378 0,3776
roe_w	0,7367	0,4592	1,60	0,109	-0,1633 1,6367
alav_w	0,2386	0,4967	0,48	0,631	-0,7348 1,2122
big_four	0,5038	0,2370	2,13	0,034	0,0392 0,9684
Adr	0,3929	0,3266	1,20	0,229	-0,2473 1,0332
id_gov	0,0788	0,1993	0,40	0,693	-0,3119 0,4696
Pseudo R2	0,1651				

Fonte: Elaborado pela autora

## 5. Considerações Finais

Considerando o cenário Brasileiro a pesquisa, utilizou-se como base os estudos de Isidro e Sobral (2015, p.1), que investigou os efeitos diretos e indiretos das mulheres no conselho de administração da Europa em relação ao desempenho financeiro, ético e social em *compliance*. Nesse sentido, esta pesquisa testou se a presença de mulheres no conselho de administração influencia a política de *compliance* das firmas brasileiras.

Os resultados da pesquisa apontam que as mulheres representam 13% do total de membros dos conselhos de administração das firmas da amostra, expectativa ainda considerada baixa em relação aos projetos de Lei. Os resultados também indicam que não é possível afirmar que a diversidade de gênero está associada as melhores políticas de *compliance* das firmas constantes da amostra. Tais achados lançam luz sobre a importância da mulher nos conselhos sob diversos prismas, haja vista que a ausência de significância nos resultados pode sugerir diversas nuances considerando o cenário brasileiro, como, ausência de participação feminina, no cumprimento de normas e obrigações voltadas ao *compliance*, baixo índice de mulheres no conselho. Além disso, eventuais erros em função de preenchimento equivocado de informações dos formulários de referência por parte das empresas constitui uma importante limitação desta pesquisa.

Observou-se que em alguns resultados das variáveis de controle em relação ao *compliance*, como o tamanho da empresa, rentabilidade e auditorias Big four, apresentaram sinal positivo e significantes, confirmando resultados de estudos anteriores, como os de (Santos et al., 2014, p. 161; Francis et al., 2014, p. 171).

A importância crescente em pesquisas sobre a diversidade de gênero no conselho de administração brasileiro tornou-se relevante para entender a possível relação corporativa com diversidade de comportamentos, conhecimentos e experiências Brugni et al. (2018, p.146); Nisiyama e Nakamura (2018, p. 551).

O tema sobre diversidade no conselho tem apresentado evolução nos últimos anos e, considerando o resultado desta pesquisa ser contrária à expectativa, pesquisas futuras podem analisar os fatores relacionados à ausência de associação entre participação feminina e níveis de *compliance* das empresas, haja vista que a mulher, ainda que presente, pode exercer funções desvinculadas às atividades relacionadas a cumprimento de obrigações sob a ótica da IN CVM Nº 586/2017; ou a presença da mulher, considerando o cenário de baixa diversidade de gênero no Brasil, pode não possuir incentivos internos para tratar de questões relacionadas a *compliance* nas firmas brasileiras.

Outro fator, evidenciado nos estudos de Nisiyama e Nakamura (2018, p. 551), pode ser objeto de análise com a abordagem de diversidade de gênero e *compliance* em pesquisas futuras, pois o perfil tendencioso da mulher em auditorias, conforme sugerido pelos autores



supramencionados, talvez possa ser fator de influência nas relações entre a diversidade dos boards e o nível de *compliance* das firmas.

## Referências

- Adams, R. B., & Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their impact on governance and performance. *Journal of financial economics*, 94(2), 291-309. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2008.10.007>
- Alm, J., & Torgler, B. (2011). Do ethics matter? Tax compliance and morality. *Journal of Business Ethics*, 101(4), 635-651. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0761-9>
- Braga, R., Fávero, L. P. L., Brugni, T. V., & Cia, J. N. D. S. (2018). Performance in stock transactions by gender: an application with quantile regression models. *International Journal of Society Systems Science*, 10(1), 74-89. <https://doi.org/10.1504/IJSSS.2018.089472>
- Brugni, T. V. (2016). *Governança corporativa, conselhos de administração e fiscal e propriedade dos números contábeis no Brasil* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo). Recuperado de <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-24112016-154235/publico/OriginalTeseTalles.pdf>.
- Brugni, T. V., Bortolon, P. M., De Almeida, J. E. F., & Paris, P. K. S. (2013). Corporate governance: A panoramic view of Brazilian boards of directors. *International Journal of Disclosure and Governance*, 10(4), 406-421. <https://doi.org/10.1057/jdg.2013.22>
- Brugni, T. V., Fávero, L. P. L., Klotzle, M. C., & Pinto, A. C. F. (2018). Conselhos de administração brasileiros: uma análise à luz dos formulários de referência. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 146-165. <http://dx.doi.org/10.14392/asaa.2018110108>
- Carter, D. A., D'Souza, F., Simkins, B. J., & Simpson, W. G. (2010). The gender and ethnic diversity of US boards and board committees and firm financial performance. *Corporate Governance: An International Review*, 18(5), 396-414. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2010.00809.x>
- Carter, D. A., Simkins, B. J., & Simpson, W. G. (2003). Corporate governance, board diversity, and firm value. *Financial review*, 38(1), 33-53. <https://doi.org/10.1111/1540-6288.00034>
- Carvalho Neto, Antonio et al. (2012). Executivos brasileiros: na contramão do perfil deificado da liderança transformacional. *Revista de Ciências da Administração*, 14(32), 35-49. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2012v14n32p35>
- Comissão de Valores Mobiliários. (2017). Instrução CVM nº 586, de 8 de junho de 2017. Altera e acrescenta dispositivos à Instrução CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 10.
- Cooke, T. E. (1992). The impact of size, stock market listing and industry type on disclosure in the annual reports of Japanese listed corporations. *Accounting and Business Research*, 22(87), 229-237. <https://doi.org/10.1080/00014788.1992.9729440>
- Craig, R., & Diga, J. (1998). Corporate accounting disclosure in ASEAN. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 9(3), 246-274. <https://doi.org/10.1111/1467-646X.00039>
- Cummings, Ronald G. et al. (2009). Tax morale affects tax compliance: Evidence from surveys and an artefactual field experiment. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 70(3), 447-457. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2008.02.010>
- da Silva, A. L. C., & Margem, H. (2015). Mulheres em cargos de alta administração afetam o valor e desempenho das empresas brasileiras?. *Brazilian Review of Finance*, 13(1), 103-133.



- <https://www.redalyc.org/pdf/3058/305842561004.pdf>
- de Pinho, C. A. B., & Ribeiro, M. C. P. (2018). Corrupção e compliance nas empresas públicas e sociedades de economia mista: racionalidade das disposições da Lei de Empresas Estatais (Lei nº 13.303/2016). *Revista de Direito Administrativo*, 277(1), 241-272. <http://dx.doi.org/10.12660/rda.v277.2018.74808>
- Francis, B. B., Hasan, I., Wu, Q., & Yan, M. (2014). Are female CFOs less tax aggressive? Evidence from tax aggressiveness. *The Journal of the American Taxation Association*, 36(2), 171-202. <https://doi.org/10.2308/atax-50819>
- Gomes, A. P. M. (2016). Características da governança corporativa como estímulo à gestão fiscal. *Revista Contabilidade & Finanças*, 27, 149-168. DOI: 10.1590/1808-057x201500750
- Hillman, A. J., & Dalziel, T. (2003). Boards of directors and firm performance: Integrating agency and resource dependence perspectives. *Academy of Management review*, 28(3), 383-396. <https://doi.org/10.5465/amr.2003.10196729>
- Hodgdon, C., Tondkar, R. H., Harless, D. W., & Adhikari, A. (2008). Compliance with IFRS disclosure requirements and individual analysts' forecast errors. *Journal of international accounting, auditing and taxation*, 17(1), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2008.01.002>
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC. (2017). Compliance à luz da Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC. (Série: IBGC Orienta).
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC. (2018). Relatório IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) anual 2018. 2018. Recuperado em 19 março, 2019 de <https://www.ibgc.org.br/ibgc/relatorios-anuais>.
- Interligi, L. (2010). Compliance culture: A conceptual framework. *Journal of Management & Organization*, 16(2), 235-249. <https://doi.org/10.1017/S1833367200002157>
- Isidro, H., & Sobral, M. (2015). The effects of women on corporate boards on firm value, financial performance, and ethical and social compliance. *Journal of Business Ethics*, 132(1), 1-19. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2302-9>
- Kogut, B., Colomer, J., & Belinky, M. (2014). Structural equality at the top of the corporation: Mandated quotas for women directors. *Strategic Management Journal*, 35(6), 891-902. <https://doi.org/10.1002/smj.2123>
- Lay, L. A., Gonçalves, M., & Da Cunha, P. R. (2017). Relação entre gênero no conselho de administração e no comitê de auditoria com o audit delay. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 14(33), 118-139. <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2017v14n33p118>
- Loch, M., Silva, J. C., Bueno, G., & Marcon, R. (2020). The Government as Shareholder and Principal-Principal Conflicts in the Brazilian Electric Power Industry. *BBR. Brazilian Business Review*, 17, 24-45. <https://doi.org/10.15728/bbr.2020.17.1.2>
- Loureiro, C. M. P., da Costa, I. D. S. A., & de Sá Brito, J. A. (2012). Trajetórias profissionais de mulheres executivas: qual o preço do sucesso?. *Revista de Ciências da Administração*, 14(33), 130-144. <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2012v14n33p130>
- Lückerath-Rovers, M. (2013). Women on boards and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 17(2), 491-509. <https://doi.org/10.1007/s10997-011-9186-1>
- Madalozzo, R. (2011). CEOs e composição do conselho de administração: a falta de identificação pode ser motivo para existência de teto de vidro para mulheres no Brasil?. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(1), 126-137. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000100008>
- Maia, H. A., Formigoni, H., & Silva, A. A. D. (2012). Empresas de auditoria e o compliance com





- o nível de evidenciação obrigatório durante o processo de convergência às normas internacionais de contabilidade no Brasil. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 14(44), 335-352. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v14i44.1047>
- Miyoshi, R. K., & Nakao, S. H. (2012). Risk of tax compliance: a case study in the state of São Paulo. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 6(14), 46. <http://dx.doi.org/10.11606/rco.v6i14.45400>
- Nisiyama, E. K., Nakamura, W. T. (2018). Diversidad del consejo de administración y la estructura de capital. *Revista de Administração de Empresas*, 58(6), 551-563. <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020180604>.
- Nur-Tegin, K. D. (2008). Determinants of business tax compliance. *The BE Journal of Economic Analysis & Policy*, 8(1). <https://doi.org/10.2202/1935-1682.1683>
- Póvoa, A. C. S., Maffezzolli, M. R., Pech, W., & Silva, W. V. D. (2017). A influência do gênero no processo decisório: O jogo do ultimato. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(4), 481-499. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160152>
- Ribeiro, M. C. P., & Diniz, P. D. F. (2015). Compliance e Lei anticorrupção nas empresas. *Revista de informação legislativa*, 52(205), 87-105. <https://www12.senado.leg.br/ril/sobre>
- Santos, E. S., Ponte, V. M. R., & Mapurunga, P. V. R. (2014). Adoção obrigatória do IFRS no Brasil (2010): índice de conformidade das empresas com a divulgação requerida e alguns fatores explicativos. *Revista Contabilidade & Finanças*, 25(65), 161-176. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772014000200006>
- Singh, V., Point, S., Moulin, Y., & Davila, A. (2015). Legitimacy profiles of women directors on top French company boards. *Journal of Management Development*, 34(7), 803-820. <https://doi.org/10.1108/JMD-10-2013-0129>
- Soares, J. A. P. (2016). The board president's role in controlling the decision-making process in voluntary sports organizations. *BBR-Brazilian Business Review*, 13, 57-79. <https://doi.org/10.15728/edicaoesp.2016.4>
- Sonza, I. B., & Kloeckner, G. D. O. (2014). A governança corporativa influencia a eficiência das empresas brasileiras?. *Revista Contabilidade & Finanças*, 25(65), 145-160. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772014000200005>
- Street, D. L., & Gray, S. J. (2002). Factors influencing the extent of corporate compliance with International Accounting Standards: summary of a research monograph. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 11(1), 51-76. [https://doi.org/10.1016/S1061-9518\(02\)00054-X](https://doi.org/10.1016/S1061-9518(02)00054-X)
- Tsalavoutas, I., Evans, L., & Smith, M. (2010). Comparison of two methods for measuring compliance with IFRS mandatory disclosure requirements. *Journal of Applied Accounting Research*, 11(3), 213-228. <https://doi.org/10.1108/09675421011088143>