

De acordo com a Teoria do Agente-Principal, o problema surge quando o sócio (o principal) contrata outra pessoa (o agente) para administrar a empresa em seu lugar. Segundo essa teoria, os executivos e conselheiros contratados pelos acionistas tendem a agir para maximizar seus próprios benefícios, como salários maiores e mais poder, priorizando seus interesses pessoais em detrimento dos interesses da empresa e dos acionistas.

Para minimizar ou reduzir esse problema, os autores sugerem que as empresas e seus acionistas adotem um conjunto de medidas para alinhar os interesses dos envolvidos, com o objetivo principal de beneficiar a organização. Essas medidas incluem práticas de monitoramento, controle e ampla divulgação de informações, formando o que se conhece como Governança Corporativa.

Governança Corporativa

De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Governança Corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle, e demais partes interessadas.

Como um sistema, a Governança Corporativa se relaciona com elementos e atores internos e externos, incluindo políticas, procedimentos, regras e códigos. Ela é aplicada tanto para empresas quanto para outras organizações e integra instituições que com elas se relacionam, como fornecedores, clientes, funcionários e concorrentes.

Objetivos da Governança Corporativa ?

Para a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a Governança Corporativa tem como objetivo otimizar o desempenho de uma companhia, proteger todos os atores que se relacionam com a empresa e facilitar a aquisição de recursos. Em resumo, é um conjunto de práticas voltadas para:

1. Otimização do desempenho da companhia.
2. Proteção das partes interessadas, como investidores, empregados e credores.
3. Facilitação do acesso ao capital.

Além dessas categorias citadas pela CVM, outras partes interessadas incluem fornecedores, clientes, concorrentes, parceiros, instituições governamentais, órgãos reguladores, financiadores e a sociedade em geral.

Aplicação da Governança Corporativa

Embora a Governança Corporativa tenha surgido no ambiente das empresas, ela tem sido cada vez mais estimulada para outros tipos de organizações, como instituições do terceiro setor. A Governança Corporativa pode ser aplicada tanto para empresas de grande porte quanto para aquelas de médio ou menor porte, com adaptações conforme o tamanho e as necessidades da organização.

Governança Corporativa como Facilitador de Acesso a Capital

A adoção de Governança Corporativa por uma empresa pode melhorar significativamente seu acesso a recursos financeiros. Empresas que implementam práticas de Governança Corporativa tendem a se beneficiar de condições mais favoráveis ao buscar financiamento, seja por meio de instituições bancárias ou do mercado de capitais. Bancos e financiadoras frequentemente oferecem linhas de crédito com juros reduzidos para empresas que demonstram um compromisso com boas práticas de Governança Corporativa. No mercado de ações, empresas que seguem essas práticas costumam ser melhor classificadas nos segmentos de listagem da bolsa de valores brasileira (B3), tornando-se mais atraentes para investidores e obtendo melhor valor de negociação de suas ações.

Princípios de Governança Corporativa

A literatura especializada identifica quatro princípios fundamentais de Governança Corporativa, conforme delineado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC):

1. **Transparência:** Refere-se ao compromisso de disponibilizar informações relevantes para as partes interessadas, além das exigências legais e regulatórias. Isso inclui não apenas o desempenho econômico-financeiro, mas também outros fatores, inclusive intangíveis, que influenciam a gestão e contribuem para a preservação e otimização do valor da organização.
2. **Equidade:** Implica o tratamento justo e isonômico de todos os sócios e partes interessadas (stakeholders), considerando seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.
3. **Prestação de Contas:** Define que os agentes de governança devem prestar contas de suas ações de maneira clara, concisa, compreensível e oportuna. Eles devem assumir integralmente as consequências de suas decisões e omissões, agindo com diligência e responsabilidade em suas funções.
4. **Responsabilidade Corporativa:** Afirmar que os agentes de governança devem garantir a viabilidade econômico-financeira das organizações, minimizar as externalidades negativas de suas atividades e maximizar as positivas. Isso inclui considerar diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) em seu modelo de negócios, tanto no curto quanto no médio e longo prazos.

Implementação Prática da Governança Corporativa

Na prática, a Governança Corporativa visa operacionalizar esses princípios por meio de diversas ações, como:

- Permitir que acionistas detentores de ações preferenciais elejam um membro do conselho de administração por meio de sua própria indicação e escolha.
- Realizar assembleias gerais em datas e horários que não dificultem o acesso dos acionistas.
- Incluir na pauta do conselho de administração matérias relevantes e oportunas sugeridas por acionistas minoritários, independentemente do percentual mínimo exigido por lei para convocação de assembleias gerais.
- Definir que os cargos de presidente do conselho de administração e presidente da diretoria (executivo principal) devem ser ocupados por pessoas distintas.

Essas práticas buscam assegurar que a Governança Corporativa não apenas seja um conceito teórico, mas uma realidade efetiva que contribui para a transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade das organizações, facilitando assim seu acesso a capital e fortalecendo sua posição no mercado.

Quem são os responsáveis pela Governança de uma organização?

Quando observamos uma pequena empresa, é muito fácil identificar quem está sendo o responsável por conduzir a governança naquela instituição. Em geral, é o próprio “dono” (proprietário) da empresa. À medida que o porte da empresa vai se tornando maior, mais robusto, essa governança não deve estar centralizada em uma pessoa única. A governança deve ser compartilhada pelos responsáveis ou agentes da governança. Como afirma o IBGC Instituto Brasileiro Governança Corporativa (2015, p. 17), os agentes de governança têm papel relevante no fortalecimento e na disseminação do propósito, dos princípios e dos valores da organização. A liderança e o comprometimento dos administradores e demais executivos são fatores determinantes para a formação de um ambiente.

Responsabilidades e Funções na Governança Corporativa

Participação dos Sócios

Os sócios, que detêm o capital da organização, desempenham um papel crucial na governança. Suas responsabilidades incluem:

- ✧ Participar ativamente das assembleias de acionistas, de forma diligente e informada.
- ✧ Votar de maneira consciente durante as decisões.
- ✧ Conhecer os pareceres e documentos elaborados pelos órgãos de controle da sociedade.

A participação ativa dos sócios é essencial para a concretização dos objetivos estratégicos da companhia.

Conselho de Administração

O Conselho de Administração (CA) é o órgão colegiado responsável pelo direcionamento estratégico da organização. Suas funções incluem:

- ✧ Garantir a adesão aos princípios, valores, e ao sistema de governança da organização.
- ✧ Compor-se de perfis especializados e interdisciplinares, idealmente com um número ímpar de conselheiros, entre 5 e 11.
- ✧ Agir de forma independente e isenta de conflitos de interesse.

Comitê de Auditoria

O Comitê de Auditoria, um órgão de assessoramento do CA, tem a responsabilidade de:

- ✧ Auxiliar no controle da qualidade das demonstrações financeiras e dos controles internos.
- ✧ Garantir a confiabilidade e integridade das informações financeiras.

Para sua formação:

- ✧ Deve ser composto exclusivamente por conselheiros, com o coordenador sendo um conselheiro independente. Se isso não for possível, o comitê deve ter um coordenador e a maioria de seus membros como conselheiros.
- ✧ Pelo menos um membro deve ter experiência comprovada em contabilidade, controles internos, operações financeiras e auditoria independente.

Diretoria

Conforme o IBGC, a Diretoria é responsável pela gestão operacional da organização. Suas responsabilidades incluem:

- ✧ Executar a estratégia e diretrizes aprovadas pelo Conselho de Administração.
- ✧ Administrar os ativos e conduzir os negócios da organização.
- ✧ Elaborar e implementar processos operacionais e financeiros, incluindo gestão de riscos e comunicação com o mercado e outras partes interessadas.

Conselho Fiscal

De acordo com o IBGC, o Conselho Fiscal é um componente essencial da governança corporativa e pode ser permanente ou temporário, conforme o estatuto da empresa. Suas funções são:

- ✧ Fiscalizar a administração e reportar aos sócios.
- ✧ Preservar o valor da organização, com conselheiros fiscais possuindo poder de atuação individual, apesar do caráter colegiado do órgão.

Auditoria Independente

A Auditoria Independente não é responsável pela governança da organização, mas desempenha um papel crucial no sistema de governança. Suas responsabilidades incluem:

- ✧ Emitir uma opinião sobre se as demonstrações financeiras representam adequadamente a posição patrimonial e financeira da organização, conforme as práticas contábeis vigentes.

Auditoria Interna

A Auditoria Interna tem o papel de:

- ✧ Monitorar, avaliar e recomendar melhorias para os controles internos e os procedimentos estabelecidos pelos administradores.
- ✧ Pode ser interna ou terceirizada e contribui para a melhoria do ambiente de controle, beneficiando diretamente a diretoria e, particularmente, o diretor-presidente.

Esses componentes e práticas de governança são essenciais para assegurar a integridade, a transparência e a eficácia na administração das organizações, contribuindo para um ambiente de negócios mais sólido e confiável.

Atividade 1

Complete as lacunas indicadas abaixo, indicando um dos princípios da governança corporativa estudados nesta aula.

O Princípio Transparência estabelece que os stakeholders tenham acesso a informações que sejam de seu interesse.

Pelo Princípio Equidade, o tratamento deve ser justo, isonômico, imparcial. A intenção é que impedir que uma parte interessada seja mais favorecida que a outra pelas tomadas de decisão.

Também conhecido como “accountability”, o Princípio Prestação de Contas trata da prestação de contas referente aos resultados financeiros da empresa e das ações (e suas respectivas consequências) de gestores e diretores. O principal objetivo desse princípio é impedir o abuso de poder e aumentar a confiança entre as partes interessadas.

Considerando que os agentes de GC são responsáveis por zelar pela viabilidade econômica e financeira da empresa, temos o Princípio Responsabilidade Corporativa.

Atividade 2

A Governança Corporativa prevê a existência de órgãos de fiscalização e controle em sua estrutura. Considerando a existência do Conselho Fiscal e do Comitê de Auditoria, diferencie esses dois agentes da governança corporativa.

Atividade 3

Convido você a observar atentamente, mais uma vez, a Figura 1 disponível nesta aula. Observe onde está a participação direta dos auditores no contexto do sistema de governança corporativa. Informe a sua opinião sobre a participação dos auditores (internos e independentes) na governança corporativa.

1.4. Instituição relacionada com a Governança Corporativa no Brasil

Ao longo de todo o conteúdo desta aula, você identificou uma sigla que foi bastante utilizada: IBGC. Vamos então conhecer um pouco mais sobre quem é tal sigla?

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa é uma organização sem fins lucrativos, referência nacional e internacional em governança corporativa. O IBGC contribui para o desempenho sustentável das organizações por meio da geração e disseminação de conhecimento das melhores práticas em governança corporativa, influenciando e representando os mais diversos agentes, visando uma sociedade melhor.

Fundado em 27 de novembro de 1995, em São Paulo, o IBGC desenvolve programas de capacitação e certificação profissionais, eventos e também atua regionalmente por meio de sete capítulos nos estados de Ceará, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

Atualmente, o IBGC hospeda as atividades da Global Reporting Initiative (GRI) no Brasil, integra a rede de Institutos de Gobierno Corporativo de Latino America (IGCLA) e o Global Network of Director Institutes (GNDI), grupo que congrega institutos relacionados à governança e conselho de administração ao redor do mundo.

O IBGC publica periodicamente materiais, como o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, e realiza capacitações e treinamentos relacionados com temas da governança corporativa, todos indicados em seu endereço na rede mundial de computadores (ibgc.org.br).

O IBGC conta com diversas instituições entre seus associados, como o Banco Itaú Unibanco, a B3, Bradesco, Embraer, Santander, CPFL Energia.

1.4 Usuários da Governança corporativa

Como podemos notar, manter uma estrutura de governança corporativa completa requer recursos bastante expressivos. Por este motivo é que, de um modo geral, essa estrutura é exigida somente de grandes organizações, por exemplo, as empresas de capital aberto. Contudo, outras organizações que não negociam suas ações na bolsa também podem fazer uso da governança corporativa. Vamos conhecê-las?

Cooperativas: De acordo com o próprio IBGC, as Sociedades de pessoas, constituídas para prestar serviços aos associados, as cooperativas têm sua distribuição de resultados vinculada às operações efetuadas pelo associado com a cooperativa e desvinculada da participação no capital, assim como possuem seus direitos políticos vinculados unicamente às pessoas, não importando a participação no capital. Assim, as cooperativas são parte relevante da economia brasileira e a adoção de práticas de governança pode contribuir para aprimorar sua administração e os relacionamentos entre todos os agentes desse sistema (cooperados, administradores, funcionários e a sociedade), reduzindo possíveis conflitos e riscos inerentes a esse tipo de organização.

Terceiro Setor: segundo o IBGC, as Organizações sem fins lucrativos são as que buscam contribuir para uma sociedade melhor e mais justa. Conforme o Guia das Melhores Práticas de Governança para Fundações e Institutos Empresariais, “o aprimoramento da governança é um esforço contínuo que, no Brasil, não findou com a lei das OSCIP”, é preciso expandir “as boas práticas de governança para todas as organizações da sociedade civil, estabelecendo assim as bases do que poderá ser o sistema de autorregulação do terceiro setor”. Ainda segundo o guia, “seus principais agentes - sejam eles financiadores ou executores de projetos

- Podem e devem adotar práticas que sirvam de exemplo para os demais, reforçando a legitimidade do setor”.

Portanto, Governança Corporativa é algo que pode e deve ser ampliado para além dos ambientes empresariais, visando uma gestão mais participativa, transparente, equilibrada.

Na prática, vários podem ser os benefícios da implantação da governança corporativa nas organizações, vejamos alguns exemplos:

- Acesso mais fácil e barato a crédito e/ou capital: bancos e investidores sentem mais confiança e segurança em emprestar e/ou investir em empresas que atuem com os mais altos padrões de governança corporativa (veja as empresas que compõem o segmento do Novo Mercado na Bolsa de Valores brasileira);
- imagem perante à sociedade: uma instituição que tenha governança corporativa reflete uma imagem de maior justiça, transparência e gestão perante seu público de interesse;
- elevação do valor da organização: as práticas de governança corporativa estimulam uma gestão que compartilha a responsabilidade pela proteção e elevação do valor do capital da organização, devido a atuação de cada agente: auditoria, conselhos, diretores, administradores, sócios.

“Compliance” ou Integridade ou Conformidade. Provavelmente você já ouviu pelo menos um desses termos. Estes termos possuem forte relação com a Governança Corporativa e devem ser compreendidos como um guia de princípios e valores que compõem a identidade da organização, com foco em sua longevidade. O IBGC ensina que autonomia, independência e conhecimento técnico são características essenciais para os profissionais especializados na gestão da área de “compliance”. Por mais que o sistema coordenado por esse profissional de “compliance” preveja a participação de outros departamentos da companhia, como comunicação e recursos humanos, por exemplo, é responsabilidade dele zelar pelo atendimento a leis e regulamentos. Nesse sentido, de acordo com as orientações do IBGC, um sistema de “compliance” efetivo deve:

- 1) Coordenar canais de denúncias;
- 2) Discutir o grau de exposição e evolução dos riscos de “compliance”;
- 3) Conscientizar a organização sobre a aderência aos princípios éticos, normas de conduta e obrigações aplicáveis, liderando o processo de disseminação da cultura de “compliance”;
- 4) Executar o monitoramento integrado das atividades de “compliance”;
- 5) Colaborar na elaboração de um plano de treinamento para todos os colaboradores de partes interessadas;
- 6) Coordenar as iniciativas de comunicação voltadas para disseminar o tema pela organização;
- 7) Coordenar a realização de controles e testes para verificar a aderência às políticas e aos procedimentos da organização;
- 8) Colaborar no processo de investigação de irregularidades, com amplo acesso a documentos e informações de diferentes áreas da organização, de acordo com a política aprovada pelo conselho de administração;
- 9) Sugerir, com conjunto com o comitê de conduta, a aplicação de sanções previstas em política de consequências;
- 10) Participar das reuniões do comitê de conduta;
- 11) Assegurar que as sanções determinadas sejam aplicadas

A atividade de “Compliance” está no escopo da atuação da Auditoria, visando trazer integridade e conformidade às organizações em geral. Assim, O cumprimento/atendimento de leis, regulamentos e normas externas e internas deve ser garantido por um processo de acompanhamento da conformidade “Compliance” de todas as atividades da organização.

Atividade final

Pesquise algumas empresas que são reconhecidas pelo mercado como aquelas de alto padrão de governança corporativa e apresente algumas práticas que são adotadas/realizadas que as diferenciam das demais organizações.

Pistas para a Resposta

O estudante deverá pesquisar empresas que sejam associadas ao IBGC ou ao Novo Mercado da B3. O estudante deverá fazer também uma investigação quanto às práticas de governança corporativa que são adotadas e realizadas pela empresa pesquisada. Em seguida, escolher algumas dessas práticas e descrevê-las, apontando o diferencial em relação às demais organizações que não fazem uso da governança corporativa.