

CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CICERO MARIOZAN ALVES BACURAU

**GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO DO
SETOR FINANCEIRO**

Juazeiro do Norte-CE
2019

CICERO MARIOZAN ALVES BACURAU

**GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO DO
SETOR FINANCEIRO**

Trabalho de Conclusão de Curso – Artigo Científico, apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário Doutor Leão Sampaio, em cumprimento às exigências para a obtenção do grau de Bacharel.

Orientador: Prof. Esp. Antonio Raniel Silva Lima.

**GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO DO
SETOR FINANCEIRO**

Este exemplar corresponde à redação final aprovada do
Trabalho de Conclusão de Curso do CICERO
MARIOZAN ALVES BACURAU

Data da Apresentação ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Assinatura: _____
Orientador ANTONIO RANIEL SILVA LIMA

Assinatura: _____
Membro: (TITULAÇÃO E NOME COMPLETO/ SIGLA DA INSTITUIÇÃO)

Assinatura: _____
Membro: (TITULAÇÃO E NOME COMPLETO/ SIGLA DA INSTITUIÇÃO)

GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO DO SETOR FINANCEIRO

Cicero Mariozan Alves Bacurau¹
Antonio Raniel Silva Lima²

RESUMO

O ambiente empresarial é um ambiente muito dinâmico, passando sempre por transformações, principalmente quando se trata de como melhorar o nível de gerenciamento organizacional. Partindo desse pressuposto, muitas empresas procuram a melhor maneira de se organizar e melhorar a sua gestão para que possa ter uma estabilidade econômica mais sólida e assim garanta uma permanência no mercado. O presente trabalho tem como finalidade identificar práticas de governança corporativa em empresas de capital aberto do setor financeiro. Para tanto, utilizou-se de uma pesquisa de caráter descritivo com abordagem qualitativa. O procedimento técnico utilizado foi a investigação documental. O instrumento de coleta de dados aplicado foi o questionário adaptado de Kitagawa (2007), que foi aplicado com base na observação de documentos das empresas do ramo financeiro, a fim de verificar boas práticas de governança, conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Como resultado, perante as instituições bancárias analisadas, foi perceptível que elas seguem alguns requisitos básicos boas práticas de governança sugeridos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, no entanto, também notou-se que as empresas pesquisadas possuem peculiaridades de acordo com o seu cenário organizacional.

Palavras-chave: Governança corporativa. Boas práticas. Instituições bancárias.

ABSTRACT

The business environment is a very dynamic environment, always undergoing transformations, especially when it comes to how to improve the level of organizational management. Starting from this assumption, many companies look for the best way to organize and improve their management so that it can have a more solid economic stability and thus guarantee a permanence in the market. The present work aims to identify corporate governance practices in public sector companies in the financial sector. To do so, we used a descriptive research with a qualitative approach. The technical procedure used was documentary research. The instrument of data collection applied was the questionnaire adapted from Kitagawa (2007), which was applied based on the observation of documents of financial companies, in order to verify good governance practices, according to the Brazilian Institute of Corporate Governance. As a result, it was perceptible to the banking institutions analyzed that they follow some basic requirements of good governance practices suggested by the Brazilian Institute of Corporate Governance, however, it was also noted that the companies surveyed have peculiarities according to their organizational scenario.

Keywords: Governança corporativa. Boas práticas. Instituições bancárias.

¹ Discente do curso de administração do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio; e-mail: nequin2011@hotmail.com

² Docente do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio; especialista em Gestão Financeira; e-mail: raniel@leaosampaio.edu.br

1 INTRODUÇÃO

O ambiente empresarial é um ambiente muito dinâmico, passando sempre por transformações, principalmente quando se trata de como melhorar o nível de gerenciamento organizacional. Partindo desse pressuposto, muitas empresas procuram a melhor maneira de se organizar e melhorar a sua gestão para que possa ter uma estabilidade econômica mais sólida e assim garanta uma permanência no mercado.

O fato é que a decisão de uma gestão proporciona resultados que podem afetar de diversas formas várias partes interessadas (*stakeholders*), ocasionando consequências geradas pela decisão tomada, podendo ter em sua essência fatores positivos ou negativos.

Atualmente, o método de gestão por governança corporativa é um tema bastante discutido no campo da gestão empresarial e que vem sendo implantado por muitas empresas com o intuito de minimizar os conflitos internos e aumentar a eficiência da gestão, fornecendo-lhe uma maior segurança em torno de suas decisões, ao mesmo tempo que proporciona à empresa uma maior dinâmica entre diretoria, conselho administrativo, acionistas e demais partes interessadas, e preserva os valores e a sustentabilidade das organizações.

O presente trabalho tem como finalidade identificar práticas de governança corporativa em empresas de capital aberto do setor financeiro. Traçando como objetivos específicos: discorrer sobre o conceito de governança corporativa ao passo de analisar a sua eficiência nas organizações, descrever a importância da governança corporativa para os *stakeholders* envolvidos e analisar o código de governança corporativa de acordo com Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

O estudo realizado ressalta os aspectos centrais da governança corporativa nas empresas brasileiras, a fim de mostrar aos gestores, administradores e empresários, bem como aos estudantes de Administração ou de áreas afins, a importância das empresas desenvolverem boas práticas de governança corporativa.

2 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa está intrinsecamente relacionada com a gestão de uma organização, ou seja, uma estrita relação com os acionistas e as demais partes interessadas (*stakeholders*): funcionários, clientes, fornecedores, comunidade, entre outros. A essência dessa gestão se baseia como um mecanismo na resolução de conflitos de agência. (BERGAMINI JR., 2005).

Há várias definições para governança corporativa assim bem como relata a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), ao qual define como “um conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital.” (CVM, 2002, p. 1).

Segundo Silva Filho et al. (2008), a governança corporativa acontece devido a adesão de um conjunto de princípios que contribuem para que a empresa dê continuidade e crescimento aos seus trabalhos ao longo do tempo, sendo eles; o princípio da transparência das informações, da equidade, da prestação de contas e da responsabilidade corporativa.

Silva e Leal (2007, p. 22) ressaltam que a governança corporativa é um “[...] mecanismo ou princípios que governam o processo decisório dentro de uma empresa”. Ou seja, são princípios que de maneira efetiva viabilizam a decisão organizacional em torno de uma situação mal administrada, podendo acarretar benefícios para todas as partes envolvidas.

De acordo com o Código de Melhores Prática de Governança Corporativo (2015), pode- conceituar a governança corporativa como um conjunto de atividades exercidas pela empresa, na qual se segue uma organização por meio de inspeções e incentivos, regidas pelo bom relacionamento entre as partes envolvidas, ou seja, seus sócios, conselho administração, diretoria e demais órgãos de fiscalização.

A necessidade da criação das boas práticas de governança corporativa nasce em decorrência de conflitos recorrentes dos interesses entre o conselho de administrativo e os acionistas. Conflitos esses conhecidos como problemas de agência, principalmente entre os conselhos de administração, acionistas e os gestores.

Conforme Almeida (2001), a governança corporativa tem a tradição de solucionar os conflitos de interesses entre o conselho administrativo e os acionistas, a fim de minimizar problemas. No entanto, os desacordos de interesse acontecem a uma parcela mais ampla de agentes, os stakeholder, onde se pode citar os acionistas minoritários e majoritários, gerentes, empregados, credores, consumidores e sociedade em geral. Assim, a governança corporativa tem a função de minimizar possíveis conflitos de interesses entre esses agentes.

3 PROBLEMA DE AGÊNCIA

Para a melhor compreensão e desenvolvimento deste estudo, verifica-se a necessidade de discorrer sobre os problemas de agência, que alude aos conflitos internos gerados por motivos de interesses próprios, que são ocasionados por decisões que sobrepõem à organização, bem como o relacionamento entre os *stakeholders*, ou seja, as partes que compõem este conflito.

Segundo Carvalho (2002) o conflito gerado dentro de uma empresa, pautado na governança corporativa, sucede no instante em que a tomada de decisão de uma parcela (chamada de agente) compromete a outra (intitulada de principal). Isso acontece porque a decisão que o agente tomar tem que ser privilégio do principal.

Porém, afirma-se que os interesse de ambos (agente e principal) podem entrar em conflito, ao passo que está relacionada à disparidade de ideias que podem ser geradas frente a sua ligação direta com o sistema organizacional.

Conforme o Portal Gestão (2011), no que diz respeito ao conflito de agência, relata-se que o próprio ocorre tendo em vista as divergências que podem existir entre as ideias que permeiam os interesses dos acionistas e de seus gestores, colocando em questão o que será mais eficaz para a empresa.

Deste modo, percebe-se que ambos os autores citados abordam o problema de agência de forma homogênea, assim, vale ressaltar que os problemas ocasionados na empresa refletem para uma má gestão organizacional, partindo da não conciliação entre ideias de acionistas e gestores.

Para assim lidar com tais problemas de agência, o conflito de interesse que é o principal fator que afronta as relações existentes de uma gestão administrativa dentro da empresa com os sócios, corrobora para o desenvolvimento do sistema de governança corporativa, que este por sua vez tenta inibir ou reduzir os conflitos.

Gitman (2010) afirma que o conflito de agência se refere a maneira como os administradores efetuam seus interesses com prioridade aos da empresa, deste modo torna-se comum a preocupação apresentada, vista a insatisfação e a consistência de confrontos que surgem a partir do momento em que os administradores sobrepõem interesses próprios diferente do que foi estabelecido para a organização da empresa e contrariando até mesmo os acionistas.

4 PRINCÍPIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Código de Governança Corporativa (2015) tem como fundamento preliminar a aceção de quatro princípios essenciais para a adoção de boas práticas no meio empresarial, são eles: princípio da transparência, princípio da equidade, princípio da prestação de contas (*accountability*) e o princípio da responsabilidade corporativa.

Portanto, vale ressaltar que cada um destes princípios tem uma finalidade cordial, trazendo consigo características primordiais e preponderantes para o desenvolvimento da governança corporativa. O princípio da transparência afirma a necessidade de possibilitar o acesso de informações pertinentes para acionistas e administradores. Deve-se ter em mente que essas informações, as quais são ditas pertinentes, são aquelas as quais a lei não obriga o repasso detalhado delas, mas que mostram ser necessárias para o bom encaminhamento da informação. (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015).

O princípio da equidade ou da igualdade prepondera que deve existir o tratamento igualitário para com todas as partes envolvidas na relação empresarial, ao qual pode ser caracterizado pela anuência desta prerrogativa, na qual os direitos e deveres precisam ser defendidos e possibilitados. (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015).

Segundo Alves e Machado Filho (2014), o princípio da prestação de contas viabiliza o que o próprio nome discorre, a prestação de contas efetiva e exata, a qual deve acontecer de maneira nítida e concisa em decorrência da função exercida dentro da empresa, advindo a responsabilidade por qualquer atitude tomada de maneira ilícita.

Conforme Rodrigues (2015), o princípio da responsabilidade corporativa é abordado como uma importante premissa pela qual as negociações e a organização da empresa devem ser conduzidas com responsabilidade, a fim de obter resultados positivos em todos os setores da empresa, valorizando os seus negócios e firmando-se cada vez mais no seu ramo atuação.

Diante o exposto, é possível observar uma estrita ligação entre os princípios, sendo eles fundamentais para boas práticas de governança corporativa. Assim, o comprometimento por tais princípios possibilita um nível de organização maior para a empresa na aquisição de novos acionistas.

5 BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA COM BASE NO INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015) introduz o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa para o ideal desenvolvimento de empresas que optam em ter seu capital aberto, no instante em que busca manter um bom relacionamento entre as partes envolvidas, a fim de obter os melhores resultados empresariais. Assim, conduz ideias e procedimentos a serem adotadas pelo conselho de administração da empresa e pelos acionistas.

Com relação às boas práticas que advém do código do instituto brasileiro de governança corporativa, no que condiz aos sócios, averigua-se que os mesmos devem zelar pelo bom relacionamento com a organização da empresa, bem como indica-se neste as práticas as quais devem ser observadas: I- O titular de uma ação ou quota da empresa terá direito a um voto para com as decisões da empresa; II- Para garantir a cooperação dos sócios e ter o ideal desempenho da empresa exige-se algumas tomadas de decisão que não estão estritamente ligados com a participação de sócios no capital da empresa, mas que devem ser feitas pelo conjunto de sócios, ou seja, independe de ter a ação com direito a voto ou não; (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015).

Assim o instituto de governança corporativa, advém que quando houver conflito de interesse deve se desenvolver órgãos direcionados ao conselho administrativo ou a assembleia geral para que estes, possam votar sem que haja a participação do sócio conflitante, ou até mesmo pelos demais acionistas. (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015).

O conjunto de práticas citadas no código possibilita às partes envolvidas um bom posicionamento de suas condutas perante à empresa, habilitado pelos princípios essenciais da boa governança, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da organização e de maneira eficaz, perfazendo a condução de uma governança corporativa na empresa a qual guia-se pelos mecanismos importantes introduzidos neste código.

Para com o conselho de administração incide a observação de algumas práticas ditas eficazes, as quais são enumeradas no código de melhores práticas da governança corporativa, entre elas: I – O conselho administrativo é importante para o funcionamento da empresa, sendo assim cabe a este sempre buscar as melhores soluções para atingir os objetivos gerais da organização; II – O conselho administrativo tem a função de além de cumprir as diretrizes designadas a este, cabe zelar pelos princípios éticos, bem como difundir as diretrizes da

administração na própria empresa; III – O conselho de administração tem várias atribuições para com a devida execução de sua função, assim devendo deixar os sócios informados de todo e qualquer procedimento ou decisão tomada em prol da organização. (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015).

As boas práticas de governança corporativa não são uma regra a ser seguida, mas demonstra medidas que quando atendidas proporcionam a exata ordem para a instituição. Assim, deve-se ater que esse conjunto de práticas previnem desentendimentos entre as partes decorrentes das divergências de interesses.

Diante do exposto, afirma-se que o amparo dado ao conselho administrativo e aos sócios pelo código de boas práticas de governança conduz uma pertinente padronização das práticas de uma boa governança corporativa.

6 METODOLOGIA

Quanto aos objetivos, esta pesquisa é classificada como descritiva. Com fundamento na pesquisa descritiva, ressalta-se as palavras de Moretti (2018), aduzindo que para a estruturação metodológica de uma pesquisa deve ser conduzido por um propósito, com esse dá-se a escolha a partir do tipo de estudo a ser realizado. O que caracteriza a melhor maneira de demonstrar as informações ali obtidas com base na descrição do cenário, pois o mesmo detalha e de modo minucioso, descreve e qualifica o objeto de estudo.

No que se refere à forma de abordagem do problema, a pesquisa é qualitativa. Perante os pensamentos de Moretti (2018, p.7), “a pesquisa qualitativa apresenta os resultados através de percepções e análises. Ela descreve a complexidade do problema e a interação de variáveis”. Deste modo, verifica-se a importância deste método de pesquisa para o estudo em tese.

O procedimento técnico da pesquisa em questão é documental. Segundo Freire (2018), a pesquisa documental se baseia na utilização de documentos, podendo ser estes documentos antigos ou atuais, sendo estes indispensáveis para a obtenção de resultados na pesquisa de documentos de teor cientificamente legítimo.

Adotou-se para a análise documental a escolha de três empresas do ramo financeiro, sendo elas o Banco do Brasil, Banco Bradesco e Itaú Unibanco, estas instituições foram escolhidas tendo com base o estudo realizado pela Revista Exame, publicado em 2016, o qual

aborda uma classificação das 20 (vinte) instituições bancárias com maior ativo em atividade no Brasil. Dentre estas, optou-se pelas 3 (três) empresas mais bem colocadas de capital aberto.

O instrumento de coleta de dados aplicado foi o questionário adaptado de Kitagawa (2007), que foi aplicado com base na observação de documentos das empresas do ramo financeiro, a fim de verificar boas práticas de governança, conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa.

A obtenção das informações teve como fundamento os websites das empresas e documentos disponíveis nos mesmos, sendo eles: Código de Ética, Regimento Interno e o Estatuto Social. A análise dos dados foi feita de forma qualitativa e serão apresentados a seguir.

7 ANÁLISE DOCUMENTAL

Com base na temática apresentada, é de grande relevância tratar da governança corporativa em meio às empresas de capital aberto no ramo financeiro, dentre estas verifica-se os principais bancos com maior ativo em atividade no país no ano de 2016, A seleção deste bancos acontece com fundamento na publicação da Revista Exame (2016), que traz um ranking com 20 bancos brasileiros, entre estes, optou-se pelos três bancos mais bem colocados na pesquisa.

Os quatros bancos com melhor classificação foram: 1- Banco do Brasil; 2- Caixa Econômica Federal; 3- Itaú Unibanco; 4- Banco Bradesco; com fundamento na pesquisa fornecida pela Revista Exame (2016). Como a pesquisa em questão é para empresas de capital aberto, excluiu-se a Caixa Econômica Federal, pois esta é uma empresa pública federal.

A análise dos resultados teve como base documentos institucionais e informações disponibilizadas nos websites das empresas. Os dados obtidos foram analisados com base em um questionário adaptado de Kitagawa (2007). Vale ressaltar que as questões escolhidas refletem boas práticas de governança corporativa sugeridas pelo IBGC.

7.1 É PREVISTO UM VOTO POR AÇÃO?

O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015) aborda que o compartilhamento do direito de voto entre os titulares das ações de uma sociedade tem como

intuito assegurar um equilíbrio entre os acionistas. Assim, quem adquire um número mínimo de ações na sociedade terá o direito a voz ativa, como os maiores titulares de ações.

O Banco do Brasil mostra no artigo 7 no seu “§1º Cada ação ordinária confere ao seu titular o direito de um voto nas deliberações da Assembleia Geral, salvo na hipótese de adoção do voto múltiplo para a eleição de Conselheiros de Administração”. Este fator comprova que a instituição bancária alude ao mesmo propósito que o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa traz em seu código. (ESTATUTO SOCIAL DO BANCO BRASIL, 2018, p. 4).

O Banco Bradesco comenta em seu estatuto social a divisão das ações, em ordinárias e preferenciais, trazendo os comentários acerca das atribuições e dos direitos que recair a qualquer um que adquira as ações. O artigo 6º faz menção em seu parágrafo 1º “As ações ordinárias conferirão aos seus titulares os direitos e vantagens previstos em lei [...]” e o parágrafo 2º “As ações preferenciais não terão direito a voto [...]” (ESTATUTO SOCIAL DO BRADESCO, 2019, p. 2). Portanto, fica nítido após a descrição acima que o Banco Bradesco elucida acerca da titularidade da ação como correspondente a voto nas reuniões da sociedade.

O Banco Itaú introduz de igual maneira as descritas pelos 2 bancos anteriores, referenciando também que uma ação da sociedade empresária em questão, proporciona ao seu titular os direitos e atribuições que lhe são permitidos no estatuto social. Conforme isto, o artigo 4º em seu ponto 4.2 abrange que “a cada ação ordinária compete um voto nas deliberações das Assembleias Gerais” (ESTATUTO SOCIAL DO ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A, 2018, p.2).

7.2 SÃO UTILIZADAS TECNOLOGIAS PARA DIFUNDIR INFORMAÇÕES CORPORATIVAS VISANDO PROPORCIONAR AOS ACIONISTAS E AOS MERCADOS ACESSO MAIS IMEDIATO POSSÍVEL?

Com fundamento no Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015), a referida questão é fundamental para a disseminação e aprimoramento da governança corporativa. As instituições financeiras objeto de pesquisa têm sites na internet que fornecem ao público acesso a estatutos sociais, regimento interno e demais documentos do exercício, assim permitindo aos acionistas, conselheiros e ao mercado observarem tais regras e políticas.

Deste modo Kitagawa (2007, p.76), refere-se que a questão em destaque tem o seguinte objetivo, “apesar da subjetividade desta questão, ela é importante por expressar como as empresas utilizam ferramentas de difusão de informações por meio da internet”. Vale

ressaltar que as instituições financeiras respondem positivamente à pergunta, possibilitando uma maior apreensão do público às informações corporativas.

7.3 EXISTE DEFINIÇÃO DA PERIODICIDADE DAS REUNIÕES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO?

A partir da análise de documentos públicos das empresas escolhidas para o estudo, verifica-se uma semelhança destas instituições em abordar a regularidade das reuniões do conselho de administração, onde existe assim a definição de períodos em que ocorrerá as reuniões ordinárias.

O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015), retrata as reuniões como sendo indispensáveis para o processo de organização da sociedade, atribui ser necessário o agendamento de datas prováveis para o acontecimento de reuniões durante o ano. Além disso, expõe que estas reuniões não devem ultrapassar duas vezes mensais, para não interferir nas atividades e funções dos demais órgãos executivos da empresa.

O Banco do Brasil expõe no regimento interno do conselho de administração a quantidade de reuniões de cunho ordinário, ou seja, que assim mantém uma regularidade para acontecer. O documento em questão menciona no seu artigo 10 da seguinte forma elucidada em seus incisos: “I – ordinariamente, pelo menos uma vez por mês; e II – extraordinariamente, sempre que convocado pelo seu Presidente, ou a pedido de, no mínimo, dois conselheiros” (REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO BANCO DO BRASIL, 2018, p.5).

No Banco Bradesco alega da seguinte forma acerca da regularidade das reuniões do conselho de administração, no artigo 11 do estatuto social aborda que “o conselho reunir-se-á ordinariamente 6 (seis) vezes por ano e, extraordinariamente, quando os interesses da sociedade assim o exigirem, [...]”. (ESTATUTO SOCIAL DO BRADESCO, 2019, p. 6). Deste modo, verifica-se uma diferença da quantidade de reuniões ao ano, que serão realizadas pelo Banco do Brasil e pelo Bradesco, mas de igual modo seguem as orientações do código de melhores práticas de governança corporativa.

Com relação ao Itaú Unibanco, o estatuto social define no artigo 6 no ponto 6.7 da seguinte maneira: “o conselho de administração, convocado pelo Presidente ou por qualquer um dos copresidentes, reunir-se-á, ordinariamente, 8 (oito) vezes por ano e, extraordinariamente, sempre que os interesses sociais assim exigirem, [...]” (ESTATUTO

SOCIAL DO ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A, 2018, p. 3). A semelhança traduzida nas três instituições bancárias realça o nível de organização das sociedades empresariais em realizar um número mínimo de períodos, aos quais mostra-se ideal para a estrutura de governança corporativa na gestão dos conselheiros.

7.4 A COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE É DE NO MÁXIMO 12 MEMBROS?

O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015), expressa, acerca da composição do conselho de administração, exibindo que o número de membros que irão compor este conselho deve também obedecer a um limite, pois somente assim estará respeitando algumas particularidades que a administração possui, como por exemplo a necessidade instituir comitês e auditorias.

Deste modo o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, afirma que “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 organização e necessidade de criação de comitês”. (CÓDIGO DAS MELHORES PRÁTICAS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 43).

Com fundamento na análise dos documentos das instituições bancárias elementos do estudo em questão, esta pergunta foi respondida e assim tornou-se perceptível que a própria tem respostas diferentes em todos os três bancos, de modo que o objetivo é saber se a composição do conselho de administração é de no máximo 12 membros. Aliado a isso, com base no Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015), também verificar se a variação de membros é de 5 a 11 membros.

Com relação ao Banco do Brasil, este aponta no artigo 4º do regimento interno do conselho de administração que “conforme definido no Estatuto Social do Banco, o Conselho de Administração será formado por pessoas naturais, eleitas pela Assembleia Geral, e terá oito membros [...]” (REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO BANCO DO BRASIL, 2018, p.1).

O Banco Bradesco com alusão ao Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015), não obedece ao que o IBGC introduz em seu código, como também foi notório que o regimento interno do conselho de administração do Banco Bradesco não corresponde ao limite estipulado na pergunta para a composição do conselho de administração.

Deste modo aduz no artigo 1º que “o conselho de administração, doravante denominado conselho, é órgão de deliberação colegiada composto de 6 (seis) a 10 (dez) membros, [...]” (REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO BANCO BRADESCO S.A, 2019, p.1).

O Itaú Unibanco traz em seu estatuto social a quantidade prevista de conselheiros que irão compor o conselho de administração, no artigo 6ª no tópico 6.2 expõe que “o conselho de administração terá no mínimo 10 (dez) e no máximo 14 (catorze) membros, [...]” (ESTATUTO SOCIAL DO ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A, 2018, p. 3). Com isto, verifica-se que dentre os três bancos este é o único que excede ao máximo exposto na questão. Vale salientar também que nenhum dos bancos apresenta um conselho de administração composto por um número ímpar de conselheiros, conforme recomendação do IBGC (2015).

7.5 OS PRAZOS DOS MANDATOS DOS CONSELHEIROS SÃO DE NO MÁXIMO DOIS ANOS COM DIREITO A REELEIÇÃO?

O Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015) discute a essência do prazo de mandato e a recondução dos conselheiros, como sendo uma forma exemplar de manter uma estabilidade da administração e ao mesmo tempo que busca atingir a experiência e as boas atribuições dos conselheiros para a organização e o ideal desempenho na empresa.

O código de melhores práticas de governança corporativa afirma que “o período do mandato do conselheiro não deve ultrapassar dois anos. Deve-se permitir a reeleição para construir um conselho experiente e produtivo, desde que não seja automática [...]”. (CÓDIGO DE MELHORES PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 47).

O Banco do Brasil expõe no artigo 4º do regimento interno do conselho de administração, que “[...] prazo de gestão unificado de dois anos, dentre os quais um Presidente e um vice-presidente, sendo permitidas até três reconduções consecutivas. O prazo de gestão estender-se-á até a investidura dos novos membros”. (REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO BANCO BRASIL, 2018, p. 1).

O regimento interno do conselho de administração do Bradesco introduz no artigo 1º que “[...] eleitos pela assembleia geral com mandato unificado de 2 (dois) anos, que estender-se-á até a posse dos novos administradores eleitos, permitida a reeleição. Os membros eleitos escolherão, entre si, 1 (um) presidente e 1 (um) vice-presidente”. (REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO BANCO BRADESCO S.A, 2019, p.1).

O Itaú Unibanco trata no artigo 6º no ponto 6.5 do estatuto social, relata que “o mandato unificado dos membros do conselho de administração é de 1 (um) ano, a contar da data da assembleia que os eleger, prorrogando-se até a posse de seus substitutos”. (ESTATUTO SOCIAL DO ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A, 2018, p. 3).

Perante o supracitado, percebe-se que dentre as instituições bancárias analisadas o banco do Brasil atende positivamente a questão, porém com relação aos mandatos de reeleição aduz a possibilidade de três consecutivas reeleições. O Banco Bradesco atende plenamente ao exposto ao quesito e coaduna com o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, pois o mesmo traz o mandato de dois anos com direito a reeleição de igual período. Já o Banco do Itaú responde negativamente à questão já que comenta ter o mandato de um ano, não atendendo ao prazo de dois anos.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme todas as informações apresentadas acima neste artigo, assevera-se acerca da relevância deste estudo para a pesquisa acadêmica, de modo que se relata a importância da governança corporativa para empresas de capital aberto, na medida em que observou-se a eficiência da governança corporativa em resolver os conflitos internos de uma sociedade, atribuídos como problemas de agência.

O estudo pôde abordar que o conflito de agência é gerado pela divergência de interesses entre o conselho de administração e os acionistas, causando uma desorganização empresarial, colocando a empresa em uma condição negativa perante os demais *stakeholders*.

Com fundamento nisto, pode-se ressaltar que a análise documental elaborada neste estudo se tornou relevante para averiguar se as empresas examinadas cumprem um rol mínimo das melhores práticas de governança corporativa indagadas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, dentre as diretrizes básicas apresentadas no código.

Diante da análise documental foi verificado que as empresas em questão atendem positivamente a algumas das práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, no entanto, cada instituição bancária tem suas particularidades conforme sua cultura organizacional e trâmites internos.

Foi observado que as empresas em questão prezam pela transparência, ao ponto de disponibilizar relatórios de todos os exercícios periódicos, com intuito manter os *stakeholders* atualizados de mudanças, tanto na parte organizacional como nos demonstrativos de

resultados, passando para eles o valor de suas organizações, e assim agregando valor de suas ações em negociações na bolsa de valores

Como pesquisas futuras, recomenda-se que estudos similares possam ser feitos tendo como base empresas que atuem em outros setores, ou mesmo pesquisas que possam comparar o nível de governança corporativa de diferentes setores da economia

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. G. **Governança corporativa no Brasil**: criação de valor com base na gestão corporativa: um estudo de caso do setor de telecomunicações. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2001.

ALVES, Carlos André de Melo.; MACHADO FILHO, Cláudio Antônio Pinheiro. Os princípios de governança corporativa e a atuação das ouvidorias em instituições bancárias no Brasil. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, Bauru, Ano 9, nº 2, abr-jun/2014. Disponível em: <<https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/viewFile/1064/578> >. Acesso em: 15 mar. 2019.

BANCO DO BRADESCO. **Estatuto Social**. Brasil, 2019. Disponível em: <https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Uploads/ModArquivos/766/766_1_11_03_2019%20-%20PORTUGUES.pdf >. Acesso em: 10 abr. 2019.

BANCO DO BRADESCO. **Regimento Interno do Conselho de Administração**. Brasil, 2019. Disponível em: <https://www.bradesco.com.br/siteBradescoRI/Uploads/ModArquivos/629/629_1_Regimento_Conselho_Administra%C3%A7%C3%A3o_SITE%20PORT.pdf >. Acesso em: 10 abr. 2019.

BANCO DO BRASIL. **Estatuto Social**. Brasília- DF, 2018. Disponível em: <https://ri.bb.com.br/wp-content/uploads/sites/110/2019/04/EstatutoSocial_pt_VF.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2019.

BANCO DO BRASIL. **Regimento Interno do Conselho de Administração**. Brasília-DF, 2018. Disponível em: <<https://www.bb.com.br/docs/pub/siteEsp/ri/pt/dce/dwn/RegimentoCA.pdf> >. Acesso em: 10 abr. 2019.

BERGAMINI JÚNIOR, Sebastião. **Controles Internos como um Instrumento de Governança Corporativa**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v.12, n.24, dezembro 2005. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/revista/rev2406.pdf >. Acesso em: 11 abr. 2019.

CARVALHO, Antonio. **Governança corporativa no Brasil em perspectiva**. Revista de Administração, São Paulo v.37, n.3, julho/setembro 2002. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/16656/governanca-corporativa-no-brasil-em-perspectiva/i/pt-br>>. Acesso em: 21 mar. 2019.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Recomendações da CVM sobre Governança Corporativa**. Rio de Janeiro, 2002.

FREIRE, Fábio. **O que é pesquisa documental? Entenda para que serve e veja exemplos**. Revista ViaCarreira, 2018. Disponível em: <<https://viacarreira.com/pesquisa-documental-170907/>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

GITMAN, Lawrence J.; **Princípios de Administração Financeira**; 12ª Ed.- São Paulo; Pearson Prentice Hall, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. - São Paulo, SP: IBGC, 2015. Disponível em: <<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2019.

ITAÚ UNIBANCO. **Estatuto Social**. Brasil, 2018. Disponível em: <<https://www.italu.com.br/relacoes-com-investidores/Download.aspx?Arquivo=EzZXYDB/M3XgecU0XknR7w==&IdCanal=jjCFHS5IadmGCLdvw2zIdg==>>. Acesso em: 15 abr. 2019.

KITAGAWA, Carlos Henrique. **Nível de Adesão de Empresas Latino-Americanas aos Princípios de Governança Corporativa Recomendados pela OECD**. Ribeirão Preto - SP, 2007. (Trabalho de Conclusão de Mestrado apresentado ao Departamento de contabilidade da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo- para obtenção do título de Mestre em Controladoria e Contabilidade). Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96133/tde-25042008-151237/pt-br.php>>. Acesso em: 15 fev. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas S.A, 2015.

MORETTI, Isabella. **Metodologia de Pesquisa do TCC: conheça os tipos e veja como definir**. Revista ViaCarreira, 2018. Disponível em: <<https://viacarreira.com/metodologia-de-pesquisa-do-tcc-110040/>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

PORTAL GESTÃO. **O que é o conflito de agência?**. Brasil, 2011. Disponível em: <<https://www.portal-gestao.com/artigos/6541-o-que-%C3%A9-o-conflito-de-ag%C3%A9ncia.html>>. Acesso em: 12 abr. 2019.

RODRIGUES, Carlos Airton. **Princípios e Valores: Base de Boa Governança**. Endeavor Brasil, 2015. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/tomada-de-decisao/principios-e-valores-a-base-da-governanca-corporativa/>>. Acesso em: 05 mar. 2019.

SALOMÃO, Karin. **Os 20 maiores bancos do Brasil em valor de ativos**. Revista Exame: Brasil, 2016. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/os-20-maiores-bancos-do-brasil-em-valor-de-ativos/>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SILVA FILHO, C.F.; BENEDICTO, G.C.; CALIL, J. F. **Ética, responsabilidade social e governança corporativa**. Campinas: Alínea, 2008.

SILVA, André Luiz Carvalhal da. LEAL, Ricardo Pereira Câmara. **Governança Corporativa: evidências empíricas no Brasil**. Coleção Coppead de Administração. São Paulo: Atlas, 2007.