

Governança Pública: Uma Análise dos Relatórios de Administração e Estatutos Sociais dos Bancos Estatais Brasileiros

Zilana Melo Ribeiro Melo Ribeiro (UFC) - cristina@bnb.gov.br

Persival Lopes Pompeu Filho (UFC) - persivalf@yahoo.com.br

Maria da Gloria Arrais Peter (UFC) - gloria@arrais.com

Cicero Philip Soares do Nascimento (UFC) - philip_nascimento@yahoo.com.br

Talyta Eduardo Oliveira (UFC) - talyta.edu.oli@gmail.com

Marcus Vinicius Veras Machado (UFC) - marcus@acep.org.br

Resumo:

Este artigo tem como objetivo analisar o nível de adequação dos relatórios de administração e os estatutos sociais dos bancos públicos quanto às de boas práticas da governança corporativa, estabelecidas pelo Bovespa, CVM e IBGC. Para o alcance desse objetivo, foi realizada pesquisa com abordagem quali-quantitativa. Através de revisão bibliográfica, faz-se uma incursão pelos conceitos e a evolução da Governança Corporativa, apresentando, também, as similaridades e diferenciações dos quatro bancos públicos estudados: Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco do Nordeste e Banco da Amazônia. Adotando como primeiro critério de análise a disponibilidade nos respectivos sites e, a partir de matriz de análise, identificar se há melhores práticas da Governança Corporativa. Os resultados revelam que, embora os bancos adotem diversas práticas de governança corporativa recomendada, estas não divulgam nos documentos analisados. Por outro lado, as recomendações devem evoluir, pois muitas práticas adotadas e divulgadas pelos bancos, não estão incluídas entre as práticas recomendadas

Palavras-chave: Governança. Relatório de Administração. Estatutos Sociais. Bancos Estatais

Área temática: Custos aplicados ao setor público

Governança Pública: Uma Análise dos Relatórios de Administração e Estatutos Sociais dos Bancos Estatais Brasileiros

Resumo

Este artigo tem como objetivo analisar o nível de adequação dos relatórios de administração e os estatutos sociais dos bancos públicos quanto às de boas práticas da governança corporativa, estabelecidas pelo Bovespa, CVM e IBGC. Para o alcance desse objetivo, foi realizada pesquisa com abordagem quali-quantitativa. Através de revisão bibliográfica, faz-se uma incursão pelos conceitos e a evolução da Governança Corporativa, apresentando, também, as similaridades e diferenciações dos quatro bancos públicos estudados: Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco do Nordeste e Banco da Amazônia. Adotando como primeiro critério de análise a disponibilidade nos respectivos sites e, a partir de matriz de análise, identificar se há melhores práticas da Governança Corporativa. Os resultados revelam que, embora os bancos adotem diversas práticas de governança corporativa recomendada, estas não divulgam nos documentos analisados. Por outro lado, as recomendações devem evoluir, pois muitas práticas adotadas e divulgadas pelos bancos, não estão incluídas entre as práticas recomendadas.

Palavras-chave: Governança. Relatório de Administração. Estatutos Sociais. Bancos Estatais.

Área Temática: Custos aplicados ao setor público.

1 Introdução

Procurando crescer e permanecer no mercado, as organizações passaram a abraçar práticas voltadas para o comportamento ético e responsável socioambiental, implementando mecanismos de controle e gerenciamento de risco, adotando as regras e as práticas de governança corporativa. O Estado, por sua vez, procura estabelecer regras de interesse baseando-se nessas práticas.

Neste contexto, observa-se um maior nível de exigência no caso das empresas de capital aberto e das instituições financeiras. No primeiro caso, a proteção dirige-se aos acionistas minoritários, que investiram e precisam ter a segurança do retorno do investimento na forma de dividendo. No segundo caso, relativamente às instituições financeiras, busca-se a proteção do cliente, objetivando segurança e possibilidades de retorno. Além disso, em nível mundial, após diversos escândalos e crises mundiais, os investidores passaram a exigir maior controle dos mercados financeiros, e organizações passaram a estabelecer regras e orientações para a segurança das instituições e das pessoas, diante de conglomerados multinacionais e negócios cada vez mais globalizados.

Sobre as instituições financeiras recaem concomitantemente as regras e práticas de Governança Corporativa (GC) exigidas em Lei e/ou incentivadas por organizações como Bovespa, IBGC entre outros, muitas vezes se sobrepondo àquelas relativas à condição de banco, de instituição pública, e de sociedade anônima nos casos específicos. Porém, além de adotar as regras e práticas, torna-se necessário fazer com que a sociedade tome conhecimento. Para tanto, as empresas devem agir com transparência e ter canais que comunique suas informações. Devem então, evidenciar de todas as formas suas informações, que devem ser claras, objetivas e confiáveis.

Dois importantes documentos que evidenciam a Governança da empresa são o seu Estatuto Social e o Relatório de Administração, podendo ser canais de evidenciação dos requisitos de boas práticas de Governança Corporativa. Diante deste contexto, o presente

estudo estabeleceu a seguinte questão de pesquisa; qual o nível de adequação dos relatórios de administração e os estatutos sociais dos bancos públicos quanto às de boas práticas da governança corporativa, estabelecidas pelo Bovespa, CVM e IBGC?

Tendo em vista a problemática de pesquisa, o objetivo geral consiste em analisar o nível de adequação dos relatórios de administração e os estatutos sociais dos bancos públicos quanto às de boas práticas da governança corporativa, estabelecidas pelo Bovespa, CVM e IBGC.

A presente pesquisa, por meio de uma abordagem quali-quantitativa, analisa o Estatuto Social e o Relatório de Administração dos bancos estatais brasileiros: Banco do Brasil S/A (BB), Caixa Econômica Federal (Caixa), Banco do Nordeste do Brasil S/A (BNB) e Banco da Amazônia S/A (BASA); que, além de terem as exigências próprias de empresas de capital aberto, pois, a exceção da Caixa, todas são sociedades anônimas, tendo o governo como controlador (sócio majoritário), trata-se de instituições financeiras, sendo-lhes essencial, portanto, a credibilidade no mercado e a sua aversão a riscos. Desta forma, a transparência no trato de suas informações é requisitos exigidos para a sua permanência.

O estudo está estruturado em cinco seções, iniciando-se pela presente introdução, em que é apresentada a contextualização e a problemática que conduz as investigações. A segunda seção apresenta a base teórica acerca da governança no contexto das organizações estatais; a terceira seção apresenta a metodologia; a quarta, os resultados e, por fim, as conclusões.

2 Governança corporativa

Hoje mais do que nunca há uma grande preocupação com a governança corporativa, ou seja, quanto aos arranjos institucionais que regem as relações entre acionistas e demais interessados nas empresas tornando a relação mais transparente.

Um dos principais objetivos da governança corporativa é proteger o valor da empresa com políticas de controle e *disclosure* da informação. A melhoria dos controles internos vem aumentar a confiabilidade nas informações contábeis, no atendimento a normas e no cumprimento da legislação. Neste contexto, o enfoque da contabilidade, que era tradicionalmente o exame das demonstrações contábeis, tem mudado para o entendimento do risco do negócio e do ambiente de controle da empresa (FRANCO, 1999).

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), governança corporativa é um sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os acionistas e os cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal. Em dezembro de 2000, a Bolsa lançou segmentos especiais de listagem das empresas, desenvolvidos com o objetivo de proporcionar um ambiente de negociação que estimulasse, simultaneamente, o interesse dos investidores e a valorização das companhias. Assim, foram criados os níveis diferenciados de governança corporativa, para os quais as empresas listadas na Bolsa puderem, voluntariamente, aderir.

As mudanças no ambiente organizacional brasileiro, como o renascimento do mercado de capitais, o aparecimento de empresas com capital disperso e difuso, fusões e aquisições de grandes companhias, reveses empresariais de veteranas e novatas e a crise econômica mundial, trouxeram à tona algumas fragilidades das organizações e de seus sistemas de governança, reforçando a necessidade da real adoção das boas práticas de Governança Corporativa.

Segundo Alvares; Giacometti e Gusso (2008) “a boa governança está calcada em princípios que inspiram e norteiam o funcionamento das empresas e outras organizações e lhes propiciam maior credibilidade e criação de valor” e é vista como estruturas e relacionamentos que determinam a direção e o desempenho da empresa. Os elementos teóricos utilizados são (IBGC, 2004), (OECD, 2004):

Elementos teóricos	Significado
<i>Disclosure</i>	Transparência do processo deliberativo da Administração Superior, obtida pela boa comunicação, interna e externa, resulta em um clima de confiança nas relações entre as partes interessadas. Assegura a qualquer tempo a disponibilidade de material corporativo, incluindo as demonstrações contábeis, o desempenho financeiro, o patrimônio e a governança da empresa. As informações devem ser apresentadas de acordo com as normas de contabilidade vigentes e serão submetidas, anualmente, a auditoria externa independente. Mercados transparentes e eficientes servem disciplinar os participantes de mercado e promover responsabilidade
<i>Fairness</i>	Equidade no relacionamento da Administração Superior com todas as partes interessadas, alcançada pelo tratamento justo e igualitário. Refere-se à correção ou lisura na maneira de se proceder, julgar, opinar, tratar toda e qualquer pessoa, considerando se seus direitos mais universais e ao mesmo tempo seus direitos mais diferenciados, ou seja, tratando se todos de modo justo, sem discriminações nem favorecimentos. Garante tratamento de equidade para todas as partes interessadas, incluindo as minorias e estrangeiros. Todos os <i>stakeholders</i> devem ter as mesmas oportunidades de defesa sobre os seus direitos.
<i>Accountability</i>	Prestação de Contas da Administração Superior aos Acionistas, à União e à Sociedade Civil, feita por meio da divulgação dos atos praticados. Assegurar a integridade da contabilidade e dos informes financeiros, inclusive da auditoria independente, e dos sistemas de controle, da administração de risco, do controle financeiro e operacional.
<i>Compliance</i>	Responsabilidade corporativa no zelo da Administração Superior pela perenidade da Organização, na visão de longo prazo e sustentabilidade praticada na busca pela perenidade da empresa. A alta administração deve agir de boa fé e no melhor interesse da companhia e dos acionistas, aplicando elevados padrões éticos, levando em conta os interesses de stakeholders. Revisar a estratégia, os planos de ação, a política de risco, o orçamento anual e planos empresariais, fixando e monitorando as metas de desempenho, monitorar e administrar conflitos potenciais de interesse de administração.

Fonte: IBGC (2004); OECD, (2004).

Quadro 1 – Elementos teóricos da governança

A evolução do conteúdo do Código reflete as constantes discussões e o aprofundamento dos temas ligados à Governança Corporativa, motivo que faz deste documento referência nacional em conduta de gestão empresarial, e referência nas escolas de negócios.

Um conceito mais abrangente e atual para a Governança Corporativa, que não mais se limita à defesa dos interesses dos acionistas minoritários, mas busca também a proteção dos direitos dos *stakeholders*, pode ser formulado, com base nas considerações traçadas pela *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD), a respeito da função do instituto Governança Corporativa: “É um sistema de normas de estruturação da sociedade anônima, visando o aprimoramento das relações entre os diversos segmentos envolvidos na atividade empresarial de forma a garantir-lhes tratamento equânime, informação plena, impondo aos controladores e aos administradores a responsabilidade pelos resultados, tanto em relação aos minoritários, quanto aos demais envolvidos direta ou indiretamente na dinâmica empresarial, inclusive à comunidade.”

Conforme se observa em todos os conceitos de GC, surge a questão da importância da informação, que busca resolver o problema da assimetria de informações (DALMÁCIO, 2009), adota a teoria da sinalização para tratar dessa questão, demonstrando que esse problema pode ser reduzido com a sinalização de mais informação. Desta forma, não se trata apenas de comunicar o que não existe, mas de sinalizar e comunicar o maior número de informações para o mercado.

Apenas um pequeno número de empresas no Brasil preenche os requisitos necessários à abertura de seu capital social, tamanhas as exigências da lei da sociedade anônima. Neste momento, a empresa divulga as suas práticas de Governança para melhorar o desempenho de suas ações na bolsa, aumentando seu valor e, conseqüentemente, do capital social da empresa, contribuindo para seu fortalecimento e perenidade.

Nas Sociedades Anônimas, pode-se vender parte de seu capital social para a capitalização da empresa, permitindo a realização de investimentos sem endividamento e

propiciando ao mercado, em alguns casos, uma boa opção de investimento, pois o lucro auferido pela empresa é dividido pelos sócios na proporção de seu capital.

A criação pela Bolsa de Valores de São Paulo – BOVESPA, dos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa, o “Novo Mercado”, o Código de Boas Práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, e os princípios (*disclosure, compliance, equity e accountability*), são balizadores para o melhor comportamento das companhias no mercado de capitais.

2.1 Governança corporativa e as instituições financeiras estatais

A presença efetiva da governança corporativa na empresa, de forma ampla, produz reflexos favoráveis, trazendo benefícios e a confiança necessária para o apropriado funcionamento da economia de mercado como um todo.

Os princípios da governança corporativa podem ser aplicados aos bancos de maneira geral, assim como para estruturas acionárias específicas, como as familiares, ou para as instituições estatais. Assim, os princípios da governança corporativa para bancos podem ser aplicados tanto de maneira específica como de maneira ampla, dependendo do assunto ou área sob exame.

De acordo com Silva (2009), a governança das empresas estatais vem ganhando destaque, fato importante para a sociedade, por se tratar da administração de recursos públicos. Isto ocorre, também, a partir do ambiente externo, pois a OECD tem dado especial atenção às empresas estatais, tanto que desenvolveu um conjunto de regras voluntárias de governança, voltadas para esse público, denominadas *Corporate Governance of State-Owned enterprises*. No Brasil, o governo instituiu, em 2007, a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias (CGPARR), com o objetivo de implementar as diretrizes da OECD.

Os princípios da OCDE definem como um dos aspectos mais importantes da governança corporativa, o envolvimento dos gestores da empresa com os acionistas e os demais interessados. Prevê, adicionalmente, uma estrutura, e os meios pelos quais os objetivos são alcançados, devendo prover as informações apropriadas ao monitoramento por parte dos administradores e gestores.

As instituições financeiras privadas devem, necessariamente, ser formalizadas enquanto sociedade anônima, sendo, portanto, submetidas às regras e práticas de GC propostas ou exigidas desse tipo de empresa. No caso das instituições financeiras públicas, são submetidas igualmente às regras da Lei nº 4606. Das constituídas sob a forma de Sociedades Anônima, tem-se o Banco do Brasil, Banco do Nordeste, Banco da Amazônia e alguns Bancos Estaduais não extintos ou privatizados, como o Besc e do Banese. Os demais bancos públicos constituídos sob a forma de empresa pública ou autarquia federal (Caixa Econômica Federal e do Banco Central), estão submetidos à supervisão do governo estadual ou federal, de acordo com a esfera que este esteja inserido.

No caso dos Federais, todos são supervisionados pelo Ministério da Fazenda, com o acompanhamento do Ministério do Planejamento, através do Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais - DEST, que controla estas empresas através do Programa anual de Dispendio Globais (PDG), da participação em conselhos das principais estatais e de outros tipos de acompanhamento, como a aprovação do programa de metas para a definição dos recursos a serem alocados a programas de participação nos lucros e resultados para os empregados.

Para Fortuna (2008), o modelo bancário hoje existente no Brasil surgiu com a promulgação da Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964 e a Reforma de Mercado de capitais (Lei 4728/65). Destarte, o Sistema Financeiro Nacional, é constituído pelo Conselho Monetário Nacional e Banco Central do Brasil, que regula, fiscaliza e coíbe os abusos

cometidos pelos demais integrantes do sistema e, pela rede operadora, os bancos propriamente ditos: Banco do Brasil S. A., Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e das demais instituições financeiras públicas e privadas que operam no País, ou aqui estejam sediadas.

As instituições financeiras são, necessariamente, na forma da lei, pessoas jurídicas públicas ou privadas, e somente poderão funcionar no País mediante prévia autorização do Banco Central ou, quando forem estrangeiras, por decreto do governo.

As instituições financeiras levantarão balanços gerais a 30 de junho e 31 de dezembro de cada ano, obrigatoriamente, com observância das regras contábeis estabelecidas pelo Conselho Monetário Nacional. Nessa ocasião, de acordo com a Lei das S.A. deverão apresentar Relatório da Administração, apreciado pelo Comitê de Auditoria e parecer de auditoria externa. Além do previsto nessa Lei, os Bancos cujo regime de constituição se dê por composição de capital através de bolsa serão também regido pela Lei das Sociedades Anônimas, sendo acompanhadas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e Bovespa. Ademais, todas as instituições públicas federais são fiscalizadas pela Controladoria Geral da União, Tribunal de Contas da União, supervisionadas pelo Ministério da Fazenda, e acompanhadas pelo Ministério da Integração, no caso dos Bancos regionais, devido aos fundos constitucionais.

Desta forma, diante da relevância do papel desempenhado pelas instituições financeiras estatais, bem como a forte regulação e monitoramento por parte de diferentes órgãos de controle na esfera pública e privada, torna-se pertinente analisar o nível de adequação dos Relatórios de Administração e os Estatutos Sociais dos bancos públicos quanto às de boas práticas da governança corporativa.

3 Metodologia da pesquisa

As abordagens metodológicas empregadas na condução da presente pesquisa faz uso de uma abordagem mista de pesquisa (CRESWELL, 2010), compreendendo a combinação de elementos qualitativos na coleta através da análise de conteúdo (BARDIN, 2011), e quantitativos, evidenciados por meio de procedimentos estatísticos. Como estratégias de pesquisa, fez-se uso das pesquisas bibliográfica e documental.

O estudo foi realizado nos Relatórios de Administração e Estatutos Sociais das seguintes instituições financeiras públicas: Banco do Brasil S.A., Caixa Econômica Federal, e Banco do Nordeste do Brasil S.A., e Banco da Amazônia S.A.

O estudo aborda quatro instituições financeiras estatais Federais, selecionadas pelas seguintes características em comum: inicialmente pelo caráter múltiplo, atuam em diversos segmentos, tanto no setor comercial, como na implementação das políticas pública, ou de sua missão de desenvolvimento. Em segundo, possuem rede de agência, ou seja, são bancos de 1º piso. Esses critérios excluem o BNDES que, apesar de ser um Banco, tem caráter apenas de desenvolvimento, e não possui rede de agências. Dos quatro Bancos constituintes da amostra, apenas Caixa Econômica Federal é uma empresa pública. Os bancos têm as atividades comerciais que geram rentabilidade em comum, mas cada um tem própria missão e prioridades de atuação, as quais se complementam, mas não se chocam.

A análise documental foi feita por meio dos Relatórios de Administração de 2011. Os Estatutos Sociais dos quatro bancos estudados encontrados foram identificados nos sítios de cada instituição. Realizou-se análise de conteúdo (BARDIN, 2011), quanto à evidenciação de práticas de Governança Corporativa, através de preenchimento de matriz com as recomendações contidas no site da CVM (Comissão de Valores Mobiliários), Bovespa, e IBGC. O Quadro 2 apresenta a matriz de análise da adequação às de boas práticas da governança corporativa.

Categoria	Subcategoria	Quantitativo de Unidades de Análise
Propriedade	1. Conceito uma ação – um voto	27
	2. Acordo entre sócios	
	3. Assembleia Geral	
	4. Aquisição de Controle	
	5. Condições de saída de sócios	
	6. Uso de informação privilegiada (<i>insider information</i>)	
	7. Arbitragem	
	8. Conselho de Família	
	9. Estrutura de propriedade e controle	
Conselho de Administração	1. Regimento interno do Conselho	43
	2. Presidente do Conselho e executivo principal (CEO)	
	3. Comitês do Conselho	
	4. Comitês de Auditoria	
	5. Número de Membros	
	6. Conselheiros Independentes	
	7. Avaliação do Conselho e do conselheiro	
	8. Prazo de mandato	
	9. Remuneração	
	10. Orçamento do Conselho e consultas externas	
	11. Avaliação da Diretoria Executiva	
	12. Planejamento da Sucessão	
	13. Introdução de novos conselheiros	
	14. Secretaria do Conselho de Administração	
	15. Funcionamento das reuniões do Conselho	
	16. Auditoria independente	
	17. Auditoria interna	
	18. Conselho Fiscal	
	19. Conselheiros suplentes	
	20. Gerenciamento de riscos	
Gestão	1. Indicação dos diretores	13
	2. Transparência (<i>Disclosure</i>)	
	3. Controles internos	
	4. Avaliação do executivo principal (CEO) e da Diretoria	
	5. Remuneração	
Auditoria Independente	1. Contratação e independência	7
	2. Serviços extra auditoria	
	3. Recomendações do Auditor Independente	
	4. Normas profissionais de independência	
Conselho Fiscal	1. Conselho fiscal	5
	2. Composição	
	3. Agenda de Trabalho	
	4. Relacionamento com o Comitê de Auditoria	
	5. Relacionamento com Auditores Independentes e Auditoria Interna	
Conduta e Conflito de Interesse	1. Código de Conduta	5
	2. Conflito de interesses	

Fonte: Elaborado pelos autores com base em IBGC, CVM e Bovespa (2013)

Quadro 2 – Matriz de análise da adequação às de boas práticas da governança corporativa

A partir a matriz de análise, foi possível apresentar as evidências acerca da adequação dos Relatórios de Administração e os Estatutos Sociais dos bancos públicos investigados, quanto às de boas práticas da governança corporativa, apresentados na seção seguinte.

4 Resultados da pesquisa

Para a avaliação do nível de adequação das práticas de GC nos bancos públicos, adotou-se o modelo de análises das estruturas propostas pelo próprio IBGC, que são: Propriedade, Conselho de Administração, Gestão, Auditoria Independente, Conselho Fiscal, e Conduta e Conflitos de interesses. O Quadro 1 o nível de adequação da estrutura de propriedade.

Tabela 1: Estrutura de Propriedade de acordo com o IBGC

Adequação das Práticas de Governança - Estrutura de Propriedade		
Bancos	Práticas Evidenciadas	Índice
Banco do Brasil	12	0,4
Banco do Nordeste	4	0,1
BASA	6	0,2
Caixa Econômica Federal	16	0,6
Total	38	

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Da Tabela 1, observa-se que, quanto a estrutura de propriedade, a Caixa Econômica Federal apresentou melhor adequação.

Aprofundando a análise, foi possível verificar, através das unidades de análise contempladas pela matriz de análise que, com relação à ação e seu poder de voto, apenas o Banco do Nordeste (BNB) apresentaram resultados negativos. Os demais Bancos, como a Caixa Econômica Federal (CEF), Banco do Brasil (BB) e BASA emitem apenas ações com direito a voto. Para a Caixa Econômica Federal e o Banco do Brasil, os detentores de ações preferenciais têm direitos a voto em questões relevantes.

Já na análise considerando os acordos entre sócios, tem-se que, das três unidades de análise relacionadas ao item, apenas a que trata da transparência nos acordos entre acionistas e empresas para outros acionistas apresentou respostas positivas.

Nos itens relacionados à Assembleia Geral, percebe-se uma maior evidenciação na maior por parte dos Bancos. A convocação para a Assembleia com 30 dias de antecedência foi evidenciado de forma positiva pelos CEF e BB, já o BNB e o BASA não apresentam práticas que possibilitem afirmar que a assembleia geral seja convocada com 30 dias de antecedência.

Porém, a maioria dos bancos do estudo mostra atenção em informar o local, data e hora para que os sócios possam comparecer. Apenas o BASA não evidenciou esse aspecto. Observou-se ser característica comum entre os bancos disponibilizar os relatórios e outros documentos no edital de convocação para os acionistas.

Outro ponto comum a todos os bancos analisados diz respeito ao fato de que assuntos que não foram apresentados no edital só podem ser votados se todos os sócios estiverem presentes. As inclusões de assuntos, pelos sócios, na pauta da reunião não é uma prática comum aos bancos, já que apenas na CEF e no BB foi possível observar tal prática. A maioria dos bancos estudados não aceitam votos por procurações em suas assembleias, apenas o BASA.

Os bancos não apresentam uma boa prática com relação à aquisição de controle, pois não garantem direitos de *tagalong* para as ações ordinárias além dos que já são legalmente exigidos. Também não apresenta *tagalong* para as ações preferenciais. Apenas os bancos CEF

e Banco do Brasil evidenciam, com clareza, as situações nas quais os sócios podem sair da sociedade, ressaltando que a saída do sócio obedece a critérios econômicos.

Com relação às informações privilegiadas, destaca-se para os bancos CEF e BB, que apresentam políticas de divulgação de fatos relevantes, e vedam a negociação de ações por um período para pessoas com informações privilegiadas. Os demais bancos não evidenciam nenhuma característica que se pudesse concluir algo sobre a prática dos bancos. Apenas CEF e BB propõem a câmara de arbitragem para resolução de conflitos societários. BNB e BASA não recorrem à câmara de arbitragem. Os itens referentes à família só foram evidenciados por CEF e BB, e foi encontrado não possuem conselhos de família; este item não se aplica aos bancos analisados.

Na estrutura de propriedade e controle, tem-se que não há existência de pirâmide. Apenas o grupo controlador do BB possui menos de 50% das ações votantes. Os bancos BB e BASA apresentam ações votantes menores do que 20% do capital total.

No geral, o Banco do Brasil e a CEF são as que apresentam maior adequação ao que o IBGC exige para a estrutura de propriedade, conforme Tabela 1. Dessa forma, a CEF e o BB apresentam um bom nível de governança com relação à estrutura propriedade em comparação com os outros bancos em análise. Em relação à estrutura de Propriedade, apenas o BB possui uma política de negociação de valores mobiliários, incluindo períodos de vedação da negociação de ações por parte de administradores e outras pessoas de posse de informações privilegiadas, bem como o estatuto prevê com clareza as situações nas quais o sócio terá o direito de retirar-se da sociedade e cita a possibilidade de acordo de acionistas.

A CEF é o segundo banco que mais evidenciou suas práticas sendo 16 unidades de análise “sim” e 11 “não”. Ressalta-se que a CEF, no item Estrutura de Propriedade e Controle, não se adequou a nenhum caso, por ter o seu capital fechado, ou seja, sem acionistas.

Já nos bancos BNB e BASA, só foi possível analisar 16 das 27 unidades de análise, pois estas informações não foram evidenciadas. Nas que foram possíveis a análise, a maioria não se adequavam ao que a unidade de análise se propusera, mostrando que esses bancos apresentam uma governança menor que os demais. No tocante às práticas relativas ao Conselho de Administração, têm-se a Tabela 2.

Tabela 2 – Estrutura de Conselho de Administração de acordo com IBGC

Adequação das Práticas de Governança - Estrutura de Conselho de Administração		
Bancos	Práticas Evidenciadas	Índice
Banco do Brasil	33	0,8
Banco do Nordeste	14	0,3
BASA	37	0,9
Caixa Econômica Federal	14	0,3
Total	98	

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

De acordo com a Tabela 2, observa-se que o BASA e o Banco do Brasil apresentaram os melhores níveis de adequação às de boas práticas da governança.

Na verificação das unidades de análise, têm-se que os bancos possuem um regimento interno que criam normas para as atividades do Conselho de Administração. Já com relação ao Conselho de Administração dispor de soluções de conflitos de interesses, tem-se que apenas dois bancos apresentam essa característica, CEF e BB. Os cargos de Presidente do Conselho e executivo principal não se confundem em nenhum dos bancos, porém em todos os bancos o executivo principal é membro do Conselho. Para o BNB e o BASA, as reuniões dos Conselheiros não ocorrem sem que o Executivo Principal (CEO) esteja presente, já na CEF e no BB, os Conselheiros se reúnem sem a presença dos CEO.

Com relação ao Comitê do Conselho, tem-se que, em nenhum dos bancos, os Conselhos de Administração possuem comitês compostos exclusivamente por conselheiros. O Comitê de Administração apresentam de 5 a 9 membros em todos os bancos estudados. Os comitês dos bancos analisados possuem regimentos internos. Os executivos da CEF e do BB fazem parte de algum comitê.

Todos os Bancos analisados têm Comitê de Auditoria. Para os bancos CEF e BB, o comitê de auditoria é formado por pessoas que não são executivos da instituição. Porém, em todos os bancos o Comitê da Auditoria possui pessoas do banco. Já com relação ao conhecimento de pelo menos um dos membros em finanças e contabilidade, tem-se que a CEF e o BB seguem esse padrão. O Comitê de Auditoria reúne-se regularmente com o Conselho Fiscal, CEO e demais os diretores, com exceção do BB. O Comitê também se reúne regularmente com a auditoria interna e independente, com exceção do BB. O Comitê analisa as informações oriundas de controladas, coligadas e terceiros que causem impacto nas demonstrações financeiras nos bancos CEF e BB. O Comitê de administração apresenta de 5 a 9 membros em todos os bancos estudados.

Os bancos que apresentam práticas de acordo com IBGC com relação aos Conselheiros Independentes são o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal, pois as maiorias dos membros que o compõem são de conselheiros independentes. No Conselho de Administração pelo menos 2 conselheiros são independentes e, nesses bancos, o Conselho avalia formalmente o seu desempenho. Os mandatos dos conselheiros são de um ano e unificado, BB e CEF apresentam limitações à recondução.

Os bancos foram unânimes no item reeleição, os conselheiros podem ser reeleitos sem uma avaliação formal do seu desempenho. Sobre a remuneração dos conselheiros, tem-se que o Banco do Brasil e CEF apresentam melhores práticas, pois divulgam a forma de remuneração e os benefícios concedidos aos conselheiros. Nesses bancos, os conselheiros recebem também remuneração variável. Apenas no BB a remuneração dos Conselheiros é calculada na mesma base de valor da hora de trabalho do CEO. Apenas o BB e a CEF o Conselho avalia o CEO e o plano de sucessão do CEO atualizado.

Com relação ao orçamento do conselho, todos os bancos pesquisados apresentam orçamento anual próprio aprovado pelo acionista. Os bancos têm o direito de fazer consultas a profissionais externos com recursos pagos pelo banco de forma a obter subsídio em matérias de relevância, com exceção do BASA. Nenhum dos bancos em análise apresenta um programa de introdução para novos conselheiros.

A CEF e o BB apresentam um secretário do Conselho de Administração para assessorar o presidente do conselho no seu regimento interno. Todos os bancos têm reuniões do Conselho de Administração não maior que mensal e não menor do que trimestral. Todos os bancos em análise possuem conselho com quantidade de membros dentro do número ideal e se reúnem com periodicidade mínima mensal. Apenas o CEF e o BB apresentam uma programação de pautas para serem discutidas nas reuniões, distribuem a documentação a ser utilizada na reunião do Conselho com no mínimo 7 dias antes e convidam sempre os diretores a participarem das reuniões do Conselho.

A escolha e a avaliação dos auditores independentes são feitas pelo Conselho de Administração/Comitê de Auditoria em todos os bancos analisados. A auditoria interna se reporta diretamente ao Conselho de Administração ou Comitê de Auditoria, com exceção do BASA.

O Conselho Fiscal reúne-se periodicamente com o Conselho de Administração para discutir algumas questões de interesse em todos os bancos estudados. Quando se trata de o Conselho de Administração fornecer as cópias das atas de todas as reuniões, apenas os bancos BB e CEF têm essa prática. Ressalta-se no BB e CEF, o Conselho exige da diretoria

compromisso, devendo este identificar os principais riscos aos quais à sociedade está exposta e admite planos para a sua mitigação. No tocante à Gestão, tem-se a Tabela 3.

Tabela 3 – Estrutura de Gestão de acordo com IBGC

Adequação das Práticas de Governança - Estrutura de Gestão		
Bancos	Práticas Evidenciadas	Índice
Banco do Brasil	10	0,8
Banco do Nordeste	5	0,4
BASA	3	0,2
Caixa Econômica Federal	10	0,8
Total	28	

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

De acordo com a Tabela 3, observa-se que o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal apresentaram maior adequação às boas práticas de governança no que compreende a estrutura de gestão.

Na observação das unidades de análise, tem-se que os diretores são indicados ao Conselho de Administração pelos CEOs nos bancos BB e CEF. Com relação à transparência, a CEF e o BB apresentam seus relatórios financeiros legalmente exigidos na data requerida. Apenas o relatório do BNB apresenta uma seção para as práticas de governança. Todos os bancos apresentam documentos corporativos que explicam o modelo a seguido e informam a remuneração de todos os diretores e conselheiros em seus relatórios anuais. Nenhum banco apresentou alguma norma internacional de contabilidade. Em todos os bancos são publicados em seus relatórios anuais, websites ou divulgações públicas, informações sobre transações com parte relacionada.

Com relação ao Controle Interno, os CEOs são formalmente responsáveis pela criação, implementação e avaliação dos sistemas dos controles internos. Tal prática é observável no BB e na CEF. Como práticas do BB e CEF, tem-se que o CEO é responsável pela avaliação da diretoria e o repasse da informação ao Conselho de Administração. A CEF e o BB utilizam métricas de valor adicionado com base em uma medida de lucro econômico para a avaliação do desempenho.

Com relação à remuneração os diretores, podem participar de decisões que envolvem a sua própria remuneração apenas no BNB. Nos demais bancos, isso não é possível. Para os bancos CEF e BB, a remuneração dos executivos é atrelado a alguma métrica de valor adicionado que leva em conta o custo de oportunidade dos recursos investidos na empresa, e a política de remuneração dos principais executivos são por meio de um processo transparente e formal. Para analisar a auditoria independente, tem-se a Tabela 4.

Tabela 4- Estrutura de Auditoria Independente de acordo com IBGC

Adequação das Práticas de Governança - Estrutura de Auditoria Independentes		
Bancos	Práticas Evidenciadas	Índice
Banco do Brasil	5	0,7
Banco do Nordeste	3	0,4
BASA	3	0,4
Caixa Econômica Federal	3	0,4
Total	14	

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

De acordo com a Tabela 4, observa-se que o Banco do Brasil apresenta maior adequação às boas práticas no que compreende a estrutura de auditoria independente.

Na observação das unidades de análise, tem-se que os auditores independentes são contratados por tempo determinado e só serão contratados novamente após uma avaliação

formal e documentada do Comitê de Auditoria e Conselho de Administração para todos os bancos do presente estudo. O rodízio de empresas de auditoria no período máximo de 5 anos é uma prática utilizada por todos os bancos em análise. Apenas o Banco do Brasil tem como auditoria independente empresas líderes globais, e o auditor prestam outros serviços além do de auditoria para o banco.

Se o auditor prestar outros serviços, o Comitê de Auditoria/Conselho de Administração, precisam estar cientes de todos os serviços prestados e honorários. Tal prática é comum ao BB e à CEF. Ressalta-se que o parecer da auditoria independente não tiveram ressalvas nos últimos 5 anos nos bancos BNB e BASA. Quanto ao Conselho Fiscal, tem-se a Tabela 5.

Tabela 5 – Estrutura do Conselho Fiscal do IBGC

Adequação das Práticas de Governança - Estrutura de Conselho Fiscal		
Bancos	Práticas Evidenciadas	Índice
Banco do Brasil	5	1
Banco do Nordeste	4	0,8
BASA	5	1
Caixa Econômica Federal	3	0,6
Total	17	

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

De acordo com a Tabela 5, observa-se que o Banco do Brasil apresentou melhor adequação às boas práticas em relação a estrutura do conselho fiscal.

Na observação das unidades de análise, percebe-se que todos os bancos possuem um Conselho Fiscal; seus sócios controladores abrem mão de eleger a maioria dos membros; e permitem que um dos membros sejam eleitos pelos demais acionistas. Nos bancos CEF, BASA e o BB, o Conselho Fiscal apresentam um regimento interno formalizado. As práticas referentes ao Conselho Fiscal foram homogêneas de acordo com os estatutos e documento interno analisado com relação à existência de um regimento interno, exceto o BNB, cujo conselho fiscal não possui regimento interno. Na maioria dos bancos, com exceção do BB, o Conselho Fiscal realiza reuniões conjuntas com o Comitê de Auditoria e comunica-se com representantes de auditores independentes e membros da auditoria interna. Já no que diz respeito à Conduta e Conflito de Interesse, tem-se q Tabela 6.

Tabela 6 - Estrutura de Conduta e Conflito de Interesse

Adequação das Práticas de Governança - Estrutura de Conduta e Conflito de Interesse		
Bancos	Práticas Evidenciadas	Índice
Banco do Brasil	2	0,4
Banco do Nordeste	2	0,4
BASA	2	0,4
Caixa Econômica Federal	2	0,4
Total	8	

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

Percebe-se que, de acordo com o Tabela 6, o código de conduta dos bancos são é elaborado pela Diretoria e aprovados pelo Conselho de Administração. Práticas comuns aos 4 bancos em estudo. Outra prática comum aos bancos em análise diz respeito ao Estatuto, que proíbe empréstimos em favor do controlador e das partes. Nenhum dos bancos da análise tem algum tipo de restrição ou punição por más praticas de governança.

Adicionalmente, para comparar os índices de evidenciação das práticas de boa governança nos bancos com relação à Propriedade, ao Conselho de Administração, ao

Conselho Fiscal, à Auditoria Independente, a Gestão e à Conduta e Conflito de Interesse, utilizou-se a ANOVA, teste de natureza paramétrica, utilizado a partir das evidências apontadas pelo teste de *kolmogov-smirnov*, que apresentou 0,166 ($\text{sig} \geq 0,05$) comprovando tratar-se de uma distribuição normal.

Tabela 7 – Médias da evidenciação das práticas de boa governança por estrutura do IBGC

Adequação das Práticas de Governança	
Estruturas	Médias
Propriedade	0,3519
Conselho de Administração	0,5698
Gestão	0,5385
Auditoria Independente	0,5000
Conselho Fiscal	0,8500
Código de Condutas e Conflitos de Interesse	0,4000

Fonte: Dados da pesquisa (2013).

A significância encontrada pela ANOVA foi de 0,043, concluindo-se que as médias de evidenciação das estruturas de Boa Governança são estatisticamente diferentes. Na Tabela 7, pode-se observar as médias de evidenciação por estrutura de Governança Corporativa nos bancos.

5 Considerações Finais

A partir da análise empreendida nos relatórios de administração e estatutos sociais dos bancos, observa-se que há uma clara evidência da necessidade de pesquisas adicionais para explorar a evolução dos relatórios relativamente a períodos anteriores, o que não foi possível nessa primeira pesquisa.

Algumas situações postas como boas práticas não se adéquam aos quatro bancos, devida as características ou naturezas desses. Desta forma, não há que se tratar de conselho de família ou outras questões específicas de empresas familiares. No caso da Caixa Econômica, as unidades de análise relativos a situações que envolvam acionista não se aplicam, uma vez que a mesma é uma empresa pública de capital social fechado.

Relativamente à participação de conselheiros independentes, apenas no Banco do Brasil é previsto. Com relação aos Comitês de Auditoria, embora nos Bancos os conselheiros não façam parte, os comitês são compostos por pessoas externas aos quadros de executivos das empresas.

A matriz elaborada era voltada para empresas constituídas sob a forma de sociedades anônimas, cujas ações são negociadas na bolsa, portanto estavam voltadas para a proteção do investidor. Os bancos em análise, a exceção da Caixa, são negociadas em Bolsa. Por serem também de instituições bancárias, e cuidarem do dinheiro da sociedade, lhes recai um nível maior de exigências de práticas de GC; e, por tratar-se de estatais, ainda mais peso lhes recai, afinal lidam com dinheiro público.

A análise da matriz comprovou que os bancos públicos possuem um nível de governança corporativa que permite atender aos critérios do IBGC, Bovespa e CVM. Porém, com pontos a serem melhorados e desenvolvidos, principalmente no tocante à melhorias nos documentos analisados. Destaca-se que a Caixa Econômica Federal e o Banco do Brasil apresentaram, no geral, um melhor nível de governança.

Também se observou que mecanismos de boas práticas de governança corporativa, tais como representante dos funcionários nos conselhos de administração, exigência de componente organizacional de Ouvidoria, de área de controles internos e políticas e sistemas de gerenciamento de risco, e de comitê de remuneração, foram observados nos relatórios de administração e estatutos, embora não fossem exigidos nas recomendações.

A maior parte das unidades de análise são localizadas nos estatutos. Os relatórios apresentam dados acerca das operações, negócios e ações efetivadas pelo banco e seus resultados. Apresentam diversas práticas relacionadas a ética, governança e responsabilidade sócio ambiental, não exigidas nem recomendadas pelas instituições citadas.

Portanto, com base na análise documental e revisão bibliográfica sobre o tema, observa-se que os Bancos evidenciam a grande maioria do exigido na matriz de análise elaborada, mas ainda são oportunizados diversos aperfeiçoamentos.

Considera-se como limitação da pesquisa o fato da análise da matriz ser por práticas evidenciadas em seus estatutos e documentos internos. Registra-se, ao fim, que o fato de não constar nos citados documentos a prática de governança, não significa que esta não seja adotada pela empresa, apenas não consta nos documentos citados. Por outro lado, as recomendações devem evoluir, pois muitas práticas adotadas e divulgadas pelos bancos, não estão incluídas entre as práticas recomendadas.

Referências

- ALVÁRES, Elismar; GICOMETTI, Celso; GUSSO, Eduardo et al. Governança corporativa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- BANCO DA AMAZÔNIA, disponível na internet em www.amazonia.com.br
- BANCO DO BRASIL, disponível na internet em: www.bb.com.br
- BANCO DO NORDESTE DO BRASIL, disponível na internet em : www.bnb.gov.br
- BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BIANCHI, Márcia; SILVA, Carolina Vianna da; GELLATI, Rosemary. A Evolução e o Perfil da Governança Corporativa no Brasil: levantamento da produção científica do EnANPAD entre 1999 e 2008. In: XXXIII Encontro da ANPAD, 2009, São Paulo. Anais... São Paulo: Associação Nacional de Programa de Pós-Graduação em Administração, 2009, 1 CDROM
- CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, disponível na internet em: www.caixa.gov.br
- CRESWELL, J. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CORREIA L. F.; AMARAL, H. F. Reflexão sobre as funções da Governança Corporativa. Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 43-55, janeiro/março 2006.
- CVM, Comissão de Valores Imobiliários, disponível na internet em: www.cvm.gov.br
- DALMÁCIO, Flávia Zóboli. Mecanismos de governança e acurácia das previsões dos analistas do mercado brasileiro: uma análise sob a perspectiva da teoria da sinalização. Tese de Doutorado em Ciências Contábeis. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2009.
- GITMAN, Lawrence J. Princípios da Administração Financeira. 12ª. Ed. Editora Pearson, 2010. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 4.ed. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP : IBGC, 2009.
- MARTIN, Nilton Cano; SANTOS, Lilian Regina dos; DIAS FILHO, Jose Maria. Governança empresarial e controles internos: a emergência de um novo modelo de Controladoria. Revista de Contabilidade & Finanças, São Paulo: FIECAFI, v. 1, n. 34, p. 7-22, jan./abr.2004.
- MENDONÇA, Ana Rosa Ribeiro de; ANDRADE, Rogério Pereira de (org). Regulação bancária e dinâmica financeira: evolução e perspectivas a partir dos Acordos de Basiléia. Campinas, SP: Unicamp. IE, 2006, 503p. (*1)
- NASCIMENTO, A. M.; BIANCHI, M. Um estudo sobre o papel da Controladoria no processo de redução de conflitos de agência e a governança corporativa. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 2005. Anais... USP 2005.
- NEVES, Euclides Fagundes. Bancos bancários e movimento sindical, 2ª. Ed. Salvador: o autor, 2008.508 p. (*2) Prêmio Dest de Monografias: Empresas estatais : monografias premiadas 2005 – 2008, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria

Executiva, Departamento de Coordenação e Governança das estatais. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, 2009.

ROSSONI, L ; MACHADO-DA-SILVA, C. L Institucionalismo Organizacional e Práticas de Governança Corporativa. Revista de Administração Contemporânea. Curitiba, Edição Especial 2010, art. 7, pp. 173-198

SANTOS, Alexandre Pompeu dos. Governança Corporativa e Desempenho em instituições Privadas de Ensino Superior: um estudo de caso em Minas Gerais. In: XXXIII Encontro da ANPAD, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Associação Nacional de Programa de Pós-Graduação em Administração, 2008, 1 CDROM.

SILVEIRA, A. D. M.; BARROS, L. A. B. C.; FAMÁ, R. Estrutura de Governança e valor das companhias abertas brasileiras. Estrutura de governança e valor das companhias abertas brasileiras. Revista de Administração de Empresas [online]. 2003, vol.43, n.3, pp. 50-64