

# GOVERNANÇA CORPORATIVA EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DE DESENVOLVIMENTO<sup>1</sup>

Jessica Faleiro Gamarro<sup>2</sup>

Ana Tércia Lopes Rodrigues<sup>3</sup>

## RESUMO

Este artigo apresenta o surgimento, os conceitos e os princípios da Governança Corporativa e sua relação com a Contabilidade. Nesse contexto, a fim de aprimorar o conhecimento sobre essa temática, buscou-se verificar o nível de alinhamento de três instituições financeiras de desenvolvimento às melhores práticas de governança corporativa recomendadas pelo IBGC e pela ABBC. Para isso, demonstrou-se primeiramente a importância de realizar esse estudo ao abordar a forma de atuação e as contribuições dessas empresas para a sociedade. As entidades analisadas foram: Badesul Desenvolvimento – Agência de Fomento/RS, Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Essa pesquisa, quanto aos procedimentos metodológicos, caracteriza-se como descritiva-documental com abordagem qualitativa. Como instrumentos de análise, utilizaram-se documentos e relatórios disponíveis no site das entidades. A pesquisa foi direcionada ao conselho de administração e aos órgãos de fiscalização e controle por serem componentes de grande relevância na estrutura da governança corporativa ao possuírem a função de prevenir riscos e fraudes, auxiliando na longevidade das organizações. Constatou-se que as três instituições financeiras adotam boa parte das melhores práticas, apresentando algumas falhas no alinhamento às recomendações do IBGC e da ABBC, como a inexistência de um Conselho Fiscal no BRDE e a ausência de um Comitê de Auditoria Independente no Badesul.

**Palavras-chave:** Governança Corporativa. Instituições Financeiras de Desenvolvimento. Alinhamento. Conselho de Administração. Órgãos de Fiscalização e Controle.

---

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão de Curso apresentado, no segundo semestre de 2016, ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

<sup>2</sup> Graduanda do curso de Ciências Contábeis da UFRGS. (linyfg@uol.com.br)

<sup>3</sup> Orientadora. Mestre em Administração e Negócios pela Universidade Pontifícia Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Especialista em Administração e Planejamento para Docentes pela Universidade Luterana do Brasil (ULBRA). Graduada em Ciências Contábeis pela PUCRS. Professora do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (DCCA) da Faculdade de Ciências Econômicas (FCE) da UFRGS. (ana.tercia@ufrgs.br)

## **CORPORATE GOVERNANCE IN FINANCIAL INSTITUTIONS OF DEVELOPMENT**

### **ABSTRACT**

This article presents the emergence of concepts and principles of Corporate Governance and its relationship with Accounting. In this context, in order to enhance the knowledge regarding this subject, we had the purpose to verify the level of alignment of three financial development institutions with the best corporate governance practices recommended by IBGC (Brazilian Institute of Corporate Governance) and ABBC (Brazilian Association of Banks). To this end, it was first demonstrated the importance of carrying out this study when approaching the form of action and the contributions of these companies to the society. The entities analyzed were: Badesul Desenvolvimento - Agência de Fomento / RS (BADESUL), Regional Development Bank of South End (BRDE) and National Bank for Economic and Social Development (BNDES). This research, regarding methodological procedures, is characterized as descriptive-documentary with a qualitative approach. As instruments of analysis, documents and reports were available on the entity's website. The research was addressed to the board of directors and to the supervisory and control bodies because they are components of great relevance in the structure corporate governance as they have the function of preventing risks and frauds, helping the longevity of organizations. It was verified that the three financial institutions adopt a many of the best practices, presenting some flaws in the alignment according to the recommendations of IBGC and ABBC as the lack of a Fiscal Council in the BRDE and the absence of an Independent Audit Committee in Badesul.

**Keywords:** Corporate Governance. Financial Institutions of Development. Alignment. Administrative Council. Supervisory and Control Bodies.

## 1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é a ciência que estuda, interpreta e registra os fenômenos que afetam o patrimônio de uma entidade. O processo contábil, de acordo com Lopes e Martins (2007), se caracteriza por três etapas. A primeira é o reconhecimento que se refere ao ato de classificar a ação de natureza econômica. A segunda é a mensuração, que é a definição da base de medição da ação anteriormente reconhecida. E a terceira é a evidenciação, que é a divulgação aos usuários externos (que não fazem parte da organização) das duas primeiras fases do processo contábil.

O objeto da contabilidade é o patrimônio de qualquer instituição pública ou privada. A fim de gerenciá-lo, a contabilidade faz uso da técnica de escrituração, que se utiliza do lançamento para registro dos fatos contábeis. O final desse processo se dá com a elaboração de demonstrações contábeis que apoiam a tomada de decisões das organizações.

A fim de que a contabilidade seja um bom instrumento de gestão, Santos (2011) afirma que deve haver a necessidade de que as informações por ela transmitidas possuam atributos como confiabilidade, tempestividade, clareza e relevância. Assim, a lisura das demonstrações contábeis de uma entidade é evidenciada aos seus usuários por meio dessas características. Isso faz com que a empresa utilize um sistema que possa estimar, assegurar e corroborar legalmente a Administração. Por sua vez, a Norma Brasileira de Contabilidade – NBC TG Estrutura Conceitual – afirma que, de acordo com CFC (2011), a informação contábil-financeira, para ser útil, deve ser relevante e representar com fidedignidade o que se propõe a representar, sendo que a sua utilidade é melhorada se ela for comparável, verificável, tempestiva e compreensível.

Diante desse contexto, para que uma empresa se desenvolva e continue a operar com eficácia, é importante que sejam utilizados mecanismos de controle que auxiliem no comprometimento ético, como a transparência e a gestão de riscos da entidade. Assim, uma dessas ferramentas pode ser a Governança Corporativa (GC). De acordo com Vieira (2008), esse instrumento tem como princípios a transparência, a equidade, a responsabilidade corporativa e a prestação de contas, os quais dependem da contabilidade para sua instrumentalização. Ao serem divulgados os relatórios contábeis das empresas, são evidenciados dados financeiros relativos ao desempenho sócio, econômico, patrimonial e ambiental das instituições.

O sistema de governança corporativa pode ser aplicado em diferentes organizações, inclusive, àquelas direcionadas ao segmento de crédito financeiro da administração pública,

na forma de instituições financeiras de desenvolvimento. Essas entidades se dedicam ao empréstimo de longo prazo e a investimentos fixos e mistos voltados ao crescimento econômico e social. Sabe-se da importância vital desse setor, pois é ele quem alavanca os recursos financeiros para que novos empreendimentos possam gerar empregos, garantir renda e promover a expansão econômica dentro de uma sociedade.

Neste estudo, duas entidades serão utilizadas como referência na emissão de regras de governança corporativa, o IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e a ABBC – Associação Brasileira dos Bancos. O IBGC é, de acordo com IBGC (2016), uma organização sem fins lucrativos, é a principal referência do Brasil para o desenvolvimento das melhores práticas de governança corporativa nas organizações. Enquanto a ABBC, conforme ABBC (2009), busca o fortalecimento das melhores práticas de padrões de governança corporativa nas instituições financeiras.

Portanto, visto a importância dessas organizações para o País, o problema de pesquisa definido para este estudo é: **Qual o nível de alinhamento das práticas de Governança Corporativa de três instituições financeiras de desenvolvimento às recomendações do IBGC e da ABBC?**

O presente estudo, ao analisar as três instituições financeiras de desenvolvimento, tem como objetivo verificar se os procedimentos desempenhados por essas entidades estão alinhados aos recomendados tanto pelo Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, assim como pela Cartilha de Governança Corporativa da ABBC. Nesse sentido, este artigo busca também enfatizar a importância da adoção das melhores práticas de governança corporativa por empresas do segmento de investimento e financiamento de longo prazo.

A originalidade desse trabalho está em verificar qual o grau de simetria da adoção dos mecanismos de governança corporativa por instituições financeiras de desenvolvimento, uma vez que a grande maioria dos trabalhos acadêmicos sobre o tema focaram suas análises, mais especificamente, em organizações privadas e em bancos comerciais.

As instituições financeiras de desenvolvimento são a base de sustentação dentro de qualquer sociedade, ao atuarem como instrumentos do Governo realizando investimentos e financiamentos de longo prazo em todos os segmentos da economia nacional. Para isso, apoiam empreendimentos de todos os portes, inclusive pessoas físicas, na realização de seus planos de modernização, de expansão e na concretização de novos negócios, tendo sempre em vista o potencial de geração de empregos, renda e de inclusão social para o País. Assim, a pesquisa almeja contribuir para um conhecimento específico acerca da governança

corporativa aplicada às instituições financeiras de desenvolvimento no que se refere aos órgãos de fiscalização, gestão e controle, bem como ampliar a quantidade e qualidade de informações, expandindo, assim, o conhecimento sobre o assunto.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico apresenta o respaldo teórico necessário ao prosseguimento do estudo. Subdivide-se essencialmente em temas de governança corporativa, seus princípios, seus mecanismos, sua aplicabilidade no setor de desenvolvimento e órgãos de fiscalização e controle.

### **2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA**

#### **2.1.1 Aspectos Básicos da Governança Corporativa**

Slomski *et al.* (2008) aborda que o crescimento e o desenvolvimento dos setores agropecuário, industrial, comercial e de serviços, a partir do século XX, trouxeram mudanças nos paradigmas que regiam o ambiente empresarial, mais precisamente, referente ao aperfeiçoamento e a reconfiguração dos modelos de gestão. Esse enfoque está fundamentado em mecanismos mais eficientes, nos quais os objetivos delineados pelas corporações são perseguidos, permanentemente e com responsabilidade social, em prol da continuidade e da prosperidade do negócio. A partir dessa ótica, encontra-se a governança corporativa, baseada em um sistema de decisões e práticas de gestão focadas na determinação e controle do desempenho e direção estratégica das instituições corporativas.

A globalização dos mercados financeiros e de capitais e o gerenciamento deles pelos grandes gestores institucionais (fundações, fundos, etc.) que atualmente condicionam o controle de capitais à observância da governança corporativa, são consideradas como as principais razões para a disseminação e consagração de suas práticas. Dentro do cenário mundial, observa-se que a adoção de seus mecanismos não se dá de forma igualitária em todos os países, sendo elas readaptadas, em função das leis, das organizações institucionais e do modo como operam os mercados.

### 2.1.2 Origens da Governança Corporativa

Oliveira (2006); Slomski *et al.* (2008) relatam que a governança corporativa teve suas origens baseadas em um tripé e se consolidou em um foco básico. O tripé é firmado pelo fundo de investimento LENS, pelo relatório *Cadbury* e pelos princípios de OCDE – *Organization for Economic Co-operation and Development*, os quais foram os três fatores condicionais para o surgimento da governança corporativa. O primeiro desses elementos foi constituído em 1992, por Robert Monks, e efetivou um novo modelo de gestão para consolidar melhores resultados e maior valor para as empresas. O segundo, divulgado também em 1992, é fundamentado em princípios básicos com enfoque na constituição, estruturação e alocação da administração geral da empresa no Conselho de Administração e na separação das responsabilidades desse órgão deliberativo e da Diretoria Executiva. O terceiro é a OCDE, de 1999, que contribuiu com práticas, como proteção aos direitos dos acionistas, tratamento equalitário e equitativo a todos eles, maior transparência e veracidade nas informações disponibilizadas. Os autores destacam que todos os fatos relevantes devem ser divulgados prontamente ao público interessado e as responsabilidades e a forma de atuação do Conselho de Administração devem estar bem definidas.

Oliveira (2006); Andrade e Rossetti (2009) mencionam que a governança corporativa se consolidou com a Lei Sarbanes-Oxley que se fundamenta em princípios que já vinham sendo estudados anteriormente, como conformidade legal e ética; gestão adequada e prestação responsável de contas e de resultados; transparência e veracidade das informações publicadas; e senso de propósito e de justiça nas tomadas de decisão da entidade. Esse regulamento foi idealizado com a finalidade de retomar a confiança dos investidores e de manter a liquidez e a atratividade dos sistemas financeiro e empresarial dos Estados Unidos em um momento em que a economia americana sofreu com grandes fraudes.

No Brasil, o marco inicial das discussões e da consolidação dos mecanismos de governança corporativa, segundo Zdanowics (2012), foi o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), instituído em 1995, e que se constitui no único organismo nacional voltado à divulgação desse sistema e permite, assim, aos acionistas o acompanhamento do plano estratégico da empresa e a efetiva gestão por meio de uma diretoria executiva profissional.

Outra entidade que se destaca nesse contexto é a ABBC, conforme ABBC (2016), fundada em 1983. Essa associação surgiu para contribuir com o Sistema Financeiro Nacional, e, dessa forma, gerar benefícios a seus associados e à sociedade em geral, agindo no sentido

de colaborar no desenvolvimento econômico sustentável do Brasil. O corpo associativo da entidade, composto por mais de 80 instituições, congrega bancos e financeiras. Em 2009, a ABBC publicou a Cartilha de Governança Corporativa com a finalidade de fortalecer as melhores práticas de padrões de governança corporativa nas instituições financeiras.

### 2.1.3 Conceitos e Definições de Governança Corporativa

A governança corporativa tem grande importância no mundo empresarial, em virtude da extensão e da diversidade que seus impactos causam nas sociedades. Nesse contexto, sob diversas perspectivas, há diferentes conceitos e definições que serão abordados.

Andrade e Rossetti (2004 apud Slomski *et al.*, 2008, p.7) conceituam a Governança Corporativa:

Pode-se definir a Governança como um conjunto de valores, princípios, propósitos e regras que rege o sistema de poder e os mecanismos de gestão das corporações, buscando a maximização da riqueza dos acionistas e o atendimento dos direitos de outras partes interessadas, minimizando oportunismos conflitantes com esse fim.

Monks e Minow (1995 apud Andrade e Rossetti 2009, p. 138) enfatizam uma abordagem centrada na figura dos acionistas e *stakeholders*<sup>4</sup>:

A governança corporativa trata do conjunto de leis e regulamentos que visam: (a) assegurar os direitos dos acionistas, controladores ou minoritários; (b) disponibilizar informações que permitam aos acionistas acompanhar decisões empresariais impactantes, avaliando o quanto elas interferem em seus direitos; (c) possibilitar aos diferentes públicos pelos atos das empresas no emprego de instrumentos que assegurem a observância de seus direitos; (d) promover a interação dos acionistas, dos conselhos de administração e da direção executiva das empresas.

Slomski *et al.* (2008, p. 24-25) definem o tema por meio do seguinte conceito:

Governança corporativa como o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, em que, através de mecanismos específicos (conselho de administração, conselho fiscal, auditoria externa, programas de incentivos, monitoramento, mercado de gestores, mercado de membros de conselho de administração e conselho fiscal, mercado de controle das empresas, ativismo dos investidores institucionais), gestores e proprietários procuram assegurar o bom desempenho da empresa para aumento de sua riqueza. Para atingir os seus objetivos, a governança corporativa faz uso de alguns princípios basilares, os quais podem ser resumidos em: transparência (*disclosure*); senso de justiça (*fairness*); prestação de contas (*accountability*); cumprimento de leis (*compliance*); ética (*ethics*).

---

<sup>4</sup> *Stakeholders* é, de acordo com Slomski *et al.* (2008), a denominação dada ao conjunto de todas as partes envolvidas em uma empresa. São elas, além dos acionistas, empregados, clientes, fornecedores, credores, governos, entre outros.

Logo, uma governança corporativa eficiente, conforme Rocca (2007 apud Ribeiro *et al.*, 2012), maximiza a confiabilidade da empresa frente ao mercado de capitais, consequentemente gera satisfação, confiança e segurança para os investidores e possibilita que o investimento em capitais da entidade seja atraente a quem desejar investir, o que contribui para a criação de valor nas organizações.

Nesse contexto, a governança corporativa possui como objetivo único a garantia do bom desempenho financeiro das organizações por meio de um gerenciamento eficaz, que relacione os interesses da alta administração a demais partes relacionadas, como acionistas, governo, funcionários, fornecedores e clientes. Dessa forma, o processo de governança corporativa busca, consoante Frezatti *et. al.* (2009), a redução da assimetria informacional existente entre os gestores das entidades e as ferramentas de controle, as quais a contabilidade oferece, como auditoria e controle interno. Esses mecanismos contábeis possuem papel importante nesse processo, uma vez que eles amenizam a diferença de informações entre um principal (como um gerente) e um agente (como um supervisor). A dificuldade principal das relações de agência acontece por causa da assimetria informacional. É improvável o indivíduo que possui direitos sobre algo (o principal) deter todas as informações que são necessárias para supervisionar as atitudes da pessoa que opera as ações (o agente). Por isso, geralmente, o agente tem mais informações que o principal. Logo, percebe-se que a governança corporativa está associada ao controle gerencial e à alta gestão empresarial.

## 2.2 PRINCÍPIOS E PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Ao longo dos anos, consoante Ribeiro *et al.* (2012), a governança corporativa cresce e se aperfeiçoa, tornando-se tema prioritário, de âmbito legal, contábil, econômico e financeiro. As boas práticas aspiram a otimização da performance, o sucesso e a continuidade das corporações, por meio de um processo de gestão equilibrado. Nesse sentido, para Balen (2010), a adoção desses princípios proporciona maior visibilidade, transparência, controle e valor às empresas. Isso traz como consequência uma percepção positiva com relação a atuação da entidade frente aos diferentes agentes.

Conforme Oliveira, Orth e Gerhard (2013), as práticas de governança corporativa buscam, além de melhorar o desempenho das organizações, proteger todas as partes que compõe suas relações. A aplicação desses procedimentos pelas entidades pode ser induzida por investidores, pelo mercado de capitais, pelos acionistas ou pela própria empresa para que a organização “compreenda” o que será melhor para si e para suas relações.

Assim, as iniciativas e princípios elencados no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (IBGC, 2015) são:

- **Transparência:** desejo de disponibilizar para as partes interessadas informações econômicas, financeiras, sociais e outras que sejam relevantes para o empreendimento e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos.
- **Equidade:** tratamento imparcial para todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*) sem discriminação.
- **Prestação de contas (*accountability*):** sócios, administradores (conselheiros de administração), conselheiros fiscais e auditores devem prestar contas de sua atuação por assumirem as consequências de seus atos e omissões.
- **Responsabilidade Corporativa:** na definição dos negócios e operações, a organização deve zelar pela sua longevidade por meio da incorporação de considerações de ordem social e ambiental.

Para implantação de uma adequada gestão empresarial, é apropriado que se adote os mecanismos de governança corporativa. Esses instrumentos, segundo Frezatti *et. al.* (2009), podem ser externos ou internos. Ele apresenta como internos:

- **Conselho de administração:** tem a função de monitorar o desempenho corporativo e de aumentar o valor da companhia no longo prazo. Ou seja, é um dos principais integrantes do sistema de governança. Ademais, tem a responsabilidade de proteger os interesses dos acionistas e dos *stakeholders* do negócio (funcionários, comunidade, fornecedores, clientes, governo e comunidade).
- **Conselho fiscal:** é um órgão que fiscaliza os atos de administração da organização. Recomenda-se que esse conselho seja composto de profissionais com conhecimento de contabilidade e que pelo menos tenha um membro com experiência prática em auditoria e contabilidade.
- **Incentivos gerenciais:** a parcela variável do pagamento dos executivos, associada ao seu desempenho, pode servir como incentivo para alinhar as suas metas aos da entidade a fim de dirimir fraudes. Como exemplo de fraude, pode-se distorcer informações contábeis para aumentar lucros e o preço das ações das organizações e, conseqüentemente, a remuneração dos administradores e acionistas. A controladoria tem a função de desenvolver sistemas de controle atrelados a mecanismos de remuneração que sejam coincidentes com os objetivos da organização.

- Estrutura de concentração acionária: é o nível de concentração das ações da instituição, que pode ser concentrada, quando há poucos proprietários de ações, ou dispersa, onde há um alto número de acionistas. Machado Filho (2006 apud Frezatti *et al.*, 2009) enfatiza que há um incentivo menor para os mercados de capitais pouco pulverizados, pois existe uma cobrança menor para o monitoramento das atividades dos executivos por parte dos acionistas, já em mercados de capitais mais pulverizados o estímulo maior para esse monitoramento.
- Sistemas de controle interno: são procedimentos que objetivam a redução de riscos da organização por meio da preservação da integridade da empresa, de seus ativos e das pessoas que nela atuam. Para que a aplicação desses mecanismos seja mais operacional e pragmática, geralmente, as entidades efetuam um manual de normas, como Código de Conduta/Ética.

O ambiente econômico e as mudanças societárias que ocorrem, os quais são condições externas à entidade, influenciam também na implantação de práticas de gestão e na tomada de decisão. Frezatti *et al.* (2009), nesse contexto, indica os mecanismos externos de governança corporativa:

- Mercado de capitais: a estrutura do mercado de capitais é fundamental para uma boa governança corporativa. Assim, a BM&F BOVESPA elaborou diferentes classificações que consistem em níveis de qualidade das ferramentas organizacionais para empresas que adotam as melhores práticas.
- Ambiente institucional do país: um ambiente mais favorável para negócios e com menos custos de transação, segundo Willianson (1993 *apud* Frezatti *et al.*, 2009), é construído em países que possuem regras claras, de boa qualidade, e que respeitem contratos. O ambiente institucional do país é conceituado como fator essencial da governança corporativa.

Portanto, percebe-se a relevância da adoção dos princípios e práticas da governança corporativa por parte das empresas. Isso porque, a fim de atender às expectativas das partes interessadas e de adquirir confiabilidade na gestão da organização, esses valores intervêm tanto nas relações internas como nas externas à instituição.

### 2.3 GOVERNANÇA CORPORATIVA E AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS DE DESENVOLVIMENTO

A captação de capital de terceiros acaba sendo uma opção para o acesso a recursos financeiros, já que nem todas empresas são de sociedades anônimas. Conforme Oliveira *et al.* (2013), essa operação está diretamente vinculada à credibilidade das instituições a qual será resultado da avaliação do risco de crédito. Logo, para que se tenha uma boa operacionalidade e funcionalidade do sistema de empréstimo, aspectos fundamentais, como o nível e a qualidade das informações que os agentes financeiros têm da demanda, precisam ser considerados. Um problema do processo de concessão de crédito que pode dificultar o fluxo de recursos entre tomadores e emprestadores, é a assimetria de informações entre as partes que ocorre quando uma delas tem mais informações sobre o objeto de negociação que a outra.

Segundo a KPMG - *Cutting Through Complexity* (2008), na ótica da *International Finance Corporation* (IFC), quando se considera a governança corporativa em análise de crédito, confrontam-se duas questões primárias: os aspectos da governança corporativa que são relevantes na perspectiva do credor e uma maneira de incorporá-la na apreciação de risco do empréstimo. Nessa avaliação é incorporada a verificação da força do negócio e da qualidade das demonstrações financeiras e da administração. A governança corporativa pode ser vista, desse modo, como um importante elemento analítico da qualidade da administração.

Dentro desse contexto, fundado em 1952, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, consoante BNDES (2016), é um dos maiores bancos de desenvolvimento do mundo e, hoje é o principal instrumento do Governo Federal para o financiamento de longo prazo e investimento em todos os segmentos da economia brasileira. Ele possui como missão, em sua governança corporativa, fomentar o crescimento sustentável e competitivo da economia brasileira na geração de renda, proporcionado pela criação de novas fontes de trabalho, contribuindo, assim, na redução das desigualdades sociais e regionais. Para conquistar sua missão, a operação dessa entidade é orientada pelos seguintes valores: ética, espírito público, compromisso com o desenvolvimento e excelência. A natureza da atuação do Banco exige também o comprometimento e a responsabilidade dos administradores e empregados com a lisura e a transparência na condução de suas atividades, obedecendo aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Nesse sentido, a atividade dessa instituição financeira é norteada pelos seus princípios éticos e pelas normas de conduta, que tem como preceitos a Prevenção à Lavagem

de Dinheiro, o Combate ao Financiamento ao Terrorismo, o Combate a Fraudes, a Transparência e a Conformidade.

O Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul – BRDE, segundo BRDE (2014), é uma instituição financeira pública de desenvolvimento controlada pelos Estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Esse banco é especializado na oferta de crédito de longo prazo para o setor produtivo. Conta, para isso, com autonomia financeira, administrativa e personalidade jurídica própria, integrando o Sistema Nacional de Fomento. A missão dessa entidade é promover e liderar ações de incentivo ao desenvolvimento econômico e social de toda a região de atuação, apoiando as iniciativas governamentais e privadas, por meio do planejamento e do apoio técnico, institucional e creditício de longo prazo. O banco conta com valores, como o compromisso com o desenvolvimento regional, valorização do conhecimento técnico (investimento em qualificação do capital humano), autossustentabilidade (preservação da própria capacidade de atuação) e resiliência e gestão colegiada. Quanto às políticas de governança corporativa, o BRDE, na qualidade de instituição pública, está submetido aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, assim como preserva valores éticos e a transparência de suas ações.

O Badesul, agência de fomento vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia. Badesul (2015) busca promover o progresso econômico e social do Rio Grande do Sul, oferecendo um conjunto de soluções financeiras de longo prazo para projetos do setor público e de empresas privadas. Sua missão é incentivar o desenvolvimento sustentável do Rio Grande do Sul, atuando na formulação e execução de suas políticas públicas, como um agente financeiro de excelência. Os seus valores estão calcados em: atitude proativa, criativa e empreendedora; geração de valor para os clientes; transparência; ética; qualidade nos relacionamentos internos e externos; compromisso com a autossustentabilidade; valorização e qualificação do quadro funcional e comprometimento no desenvolvimento sustentável, na democratização do crédito e na gestão compartilhada do conhecimento. Quanto à política de governança corporativa, o Badesul é uma empresa empenhada na busca incessante da qualificação na gestão. Nesse propósito, essa entidade é liderada por executivos empreendedores que compõem uma equipe de colaboradores altamente qualificada, integrada, ética e responsável.

Portanto, verifica-se a importância em analisar essas instituições financeiras de desenvolvimento, visto que, como principal impacto social da sua atividade, destaca-se o fortalecimento econômico proporcionado pela atividade creditícia que injeta recursos na economia e possibilita aos particulares a antecipação de investimento, expansões dos negócios,

contratação de trabalhadores, aquisição de equipamentos e geração de renda. Assim, por meio do crédito financeiro, cria-se um círculo virtuoso de crescimento econômico.

## 2.4 ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO E CONTROLE

As organizações são compostas por vários órgãos internos e externos, os quais operam no ambiente de auditoria e de fiscalização a fim de prevenir riscos de sobreposição de funções e de conflitos de pontos de vista sobre matérias técnicas, segundo Andrade e Rossetti (2009). A formalização legal desses órgãos é consequência do acontecimento de grandes fraudes nos últimos anos e das pressões e do ativismo de investidores empresariais e de instituições do mercado para regulação mais severa e mais abrangente. Os órgãos dessa área são o Conselho Fiscal, o Comitê de Auditoria, a Auditoria Independente e a Auditoria interna.

Embora o conselho de administração não faça parte diretamente da área de fiscalização e controle, é importante fazer uma abordagem com relação a esse item, uma vez que, consoante Oliveira (2006), é o órgão de maior abrangência de atuação, sendo considerada núcleo central da estruturação da governança corporativa. Conforme Gonzalez (2012), o conselho de administração defende os valores e os princípios dos acionistas, e precisa ter uma relação direta tanto com os auditores independentes quanto com a auditoria interna da organização, atuando como o maior responsável pela definição estratégica da entidade. Segundo o IBGC (2008 apud Gonzalez, 2012), o conselho de administração tem como objetivos: proteger o patrimônio, maximizar o retorno do investimento, agregar valor ao empreendimento, ser guardião dos valores da entidade e zelar pelo seu aprimoramento, bem como prevenir e gerenciar situações de conflito de interesses, com a finalidade de que o interesse da organização impere sobre os demais.

Um importante órgão que possui a atribuição de assessorar o conselho de administração no gerenciamento dos serviços de controle dos auditores e da responsabilidade e complexidade desses trabalhos é o comitê de auditoria, segundo Baraldi (2012). Assim, esse órgão auxilia o conselho de administração na coordenação sobre a situação das demonstrações financeiras e nos controles internos. Carver e Oliver (2002) ressaltam que o comitê não exime o conselho de suas obrigações, sendo um órgão sem autorização para dar ordens à administração, com exceção na ocasião em que ele necessite ter livre acesso a documentos. Outra atribuição importante do Comitê de Auditoria é comunicar ao conselho o nível em que as políticas financeiras estão sendo atendidas pela administração. Ademais, esse órgão tem

também o papel de assegurar ao conselho que o auditor independente não tenha que enfrentar conflitos ao consultar a administração.

Nesse ambiente de gestão, Sacramone (2014), ao conselho fiscal foi atribuída a competência de fiscalização dos atos de gerência da sociedade. Devem ser verificados por esse órgão o cumprimento dos deveres legais e estatutários dos conselheiros de administração e diretores. O Conselho Fiscal possui também o papel de opinar sobre as demonstrações financeiras e o relatório anual e complementá-lo com as informações necessárias à assembleia geral, sendo responsável por denunciar erros e fraudes e por sugerir providências para solucioná-los.

Diante desse cenário de fiscalização e controle, Cordeiro (2012) aponta que a auditoria, é uma técnica contábil que, por meio de obtenção de informações e confirmações, utiliza procedimentos específicos para a verificação de registros, documentos e inspeções a fim de estabelecer condições para controle do patrimônio de uma entidade. Ela se divide em externa e interna. Enquanto a auditoria externa possui o objetivo de emitir um parecer sobre a fidedignidade das demonstrações financeiras, a auditoria interna tem a atribuição de fazer uma análise detalhada de políticas e mecanismos internos. Nesse sentido, a auditoria interna revisa operações contábeis, financeiras e outras com o objetivo de prestar serviços à administração, atuando assim como um controle administrativo que avalia a eficiência de outros controles.

Conforme Pinheiro e Cunha (2003, p.33):

A auditoria interna é executada por funcionários da organização de forma permanente e com absoluta independência, cujo objetivo principal é atender à administração da empresa na implementação e vigilância nas normas internas definidas, e avaliar e aperfeiçoar o controle interno com recomendações. A fim de alcançar seu objetivo, o auditor interno deve manter-se sempre atento às possíveis ocorrências de fraudes. A auditoria externa é aquela exercida por profissional liberal ou independente, sem qualquer subordinação com a entidade que a contratou, tendo como principal objetivo expressar opinião se as demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com os “princípios da contabilidade geralmente aceitos” e se esses princípios foram aplicados de forma consistente nas demonstrações do período anterior.

Logo, o conselho de administração e os órgãos de fiscalização e controle são componentes relevantes para a prevenção dos diversos riscos (estratégico, financeiro, operacional, etc.) que podem ocorrer dentro de uma entidade. Ademais, esses órgãos atuam fortemente na prevenção da ocorrência de fraudes e de crimes, os quais podem comprometer a continuidade da organização.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para responder à questão problema, foram verificadas as práticas de governança corporativa em três instituições financeiras de desenvolvimento: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul – BRDE e Badesul Desenvolvimento - Agência de Fomento/RS. A finalidade dessa verificação é perceber o nível de alinhamento dos princípios de Governança Corporativa dessas entidades aos sugeridos pelo IBGC e pela ABBC.

Para isso, foi utilizado um instrumento de controle composto por um conjunto de itens que devem ser seguidos, denominado *checklist* (lista de verificação). Essa ferramenta tornou possível o uso do método descritivo e comparativo entre os princípios e as práticas adotados pelas empresas e os que deveriam ser aplicados, segundo a ótica do IBGC e da ABBC.

A pesquisa foi direcionada ao Conselho de Administração, que é o mais importante órgão de gestão do sistema de governança corporativa, e aos Órgãos de Fiscalização e Controle que, conforme Tosini e Bastos (2008), permitem reduzir a possibilidade de ações indevidas, assim entendidas tanto àquelas associadas a dolo, imperícia ou imprudência, quanto àquelas ações bem-intencionadas, mas que não estão plenamente alinhadas ao desejo das entidades. Ademais, os órgãos de fiscalização e controle reforçam o monitoramento do conselho de administração sobre a gestão executiva e esse sobre o restante da organização. Embora a responsabilidade principal pelo bom funcionamento dos instrumentos de controle e fiscalização seja do Conselho de Administração e da gestão executiva, esses podem falhar se interesses oportunistas dos conselheiros estiverem alinhados com os dos gestores, visando obter benefícios em detrimento dos interesses dos demais *stakeholders*.

Quanto a abordagem do problema, este estudo é classificado como qualitativo. Isso porque nesse estudo não se pretende numerar ou medir unidades ou categorias homogêneas. Silveira e Gerhardt (2009) indicam como atributos de uma pesquisa qualitativa: a delimitação do objeto analisado; o respeito ao caráter interativo entre as metas as quais os pesquisadores buscam, seus direcionamentos e dados empíricos; a hierarquização das ações de descrever, de compreender, de explicar, da precisão das relações entre o global e o local em determinado caso; e a busca de resultados mais verossímeis possíveis.

A pesquisa é descritiva quanto aos objetivos, uma vez que se relataram os principais aspectos relacionados à governança corporativa de cada instituição analisada. Gil (2010) enfatiza que o objetivo da pesquisa descritiva é descrever características de determinado fenômeno, população ou estabelecimento de relações entre variáveis. Com a finalidade de

orientar a coleta e a interpretação de dados, Triviños (1990) preconiza que o estudo descritivo exige do pesquisador uma delimitação precisa de métodos, técnicas, populações, amostras e metas de pesquisa.

Quanto aos tipos de procedimentos, o estudo utiliza a pesquisa documental, já que esse se valerá de documentos, Estatutos Sociais e Relatórios Gerenciais e Financeiros das instituições. Uma pesquisa documental, conforme Gil (2010), baseia-se em elementos que não sofreram ainda um tratamento analítico ou que podem ser reexecutados em conformidade com os objetivos de análise.

#### **4 ANÁLISE DE DADOS**

A fim de realizar a análise de dados, foram examinados documentos disponibilizados nos sites das três instituições de desenvolvimento pesquisadas: Badesul, BRDE e BNDES. Elaborou-se um *checklist* com perguntas relacionadas às recomendações de Governança Corporativa do IBGC e da ABBC por critério. Utilizou-se questões com respostas de sim (1 ponto) ou não (0 pontos) com a finalidade de realizar uma comparação entre as três empresas.

Para facilitar o entendimento da análise dos dados, primeiramente será apresentada a análise geral descritiva dos resultados apresentados no Quadro 1 - *Checklist* de Coleta de dados. Em seguida, serão demonstrados recortes desse *checklist* contendo critérios com seus respectivos itens de verificação. Cada critério será avaliado descritivamente segundo resultados encontrados.

Quadro 1 - Checklist de Coleta de dados.

<b>Crítérios</b>	<b>Itens de Verificação</b>	<b>Badesul</b>		<b>BRDE</b>		<b>BNDES</b>	
<b>Comprometimento com a Governança Corporativa</b>	A Empresa possui Código de ética/Conduta?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O código de conduta é de fácil consulta pelo público externo?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	Existe um programa efetivo de compliance?	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
<b>Conselho de Administração</b>	Reúne-se periodicamente?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O Conselho de Administração Possui de 5 a 11 membros?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e Diretor Presidente são ocupados por pessoas distintas?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
<b>Controle de Ambiente e de Processos</b>	A instituição possui um Comitê de Auditoria independente?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O número de integrantes; processo de nomeação, de destituição e de remuneração; tempo de mandato; e atribuições do comitê de auditoria estão expressos no estatuto ou no contrato social da instituição?	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O Comitê de Auditoria é formado por membros do Conselho de Administração?	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0
	O Comitê de Auditoria tem no mínimo 3 integrantes?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O comitê de auditoria publica resumo do relatório do comitê de auditoria?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
<b>Conselho Fiscal</b>	A companhia tem um Conselho Fiscal?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O Conselho Fiscal é composto por no mínimo, 3 e, no máximo, 5 membros?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	A empresa divulga o parecer do conselho fiscal?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
<b>Auditoria Independente</b>	O parecer dos auditores independentes mais recentes foi emitido sem ressalva?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0
	A empresa alterna a contratação de empresas de auditoria a cada 5 anos (rodízio)?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
<b>Auditoria Interna</b>	A instituição possui serviço de Auditoria Interna?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
<b>Total de Pontos</b>			<b>10</b>		<b>8</b>		<b>15</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

#### 4.1 ANÁLISE GERAL DOS DADOS COLETADOS

A análise geral dos dados do *checklist* comparativo entre as três instituições financeiras proporcionou a obtenção de resultados que informam que o BNDES é a empresa, de acordo com esta pesquisa, mais alinhada às práticas de Governança Corporativa recomendadas pelo IBGC e pela ABBC, por ter apresentado um maior número de pontos: quinze (15). O resultado não surpreende, uma vez que o BNDES é uma organização de nível nacional, sendo regulado por normas mais abrangentes e exigentes que as das outras duas entidades estudadas.

O Badesul, pela análise dos dados, ficou em segundo lugar com dez (10) pontos. O BRDE obteve uma pontuação menor, oito (8) pontos. Portanto, verifica-se uma pequena diferença entre essas duas instituições de apenas dois pontos. Observa-se que aquele é uma instituição financeira de desenvolvimento sob forma de sociedade de economia mista pertencente ao Estado do Rio Grande do Sul. Enquanto que o BRDE é uma empresa pública pertencente aos três estados da região sul do Brasil, ou seja, ele não é uma entidade com administração centralizada como o Badesul, o que pode ter sido a causa da sua menor pontuação. Para Slomski (2008), a adoção de práticas corporativas não se dá de forma igual em todos os locais, por serem influenciadas por leis, organização institucional e funcionamento de linhas de crédito, poder regulatório e cultura local.

##### 4.1.1 Comprometimento com a Governança Corporativa

Neste critério será abordado o quanto as instituições financeiras de desenvolvimento estão comprometidas com a governança corporativa de acordo com os itens do Quadro 1.1 a seguir.

**Quadro 1.1 - Comprometimento com a Governança Corporativa.**

		Badesul		BRDE		BNDES	
<b>Comprometimento com a Governança Corporativa</b>	A Empresa possui Código de ética/Conduta?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O código de conduta é de fácil consulta pelo público externo?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	Existe um programa efetivo de compliance?	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

A ABBC (2009) recomenda que instituições financeiras de capital fechado tenham um código de ética escrito e aprovado pelo Conselho de Administração da entidade. Segundo o

Faldini (2014), o Código de Conduta é um conjunto de normas internas, suplementares às leis, regulamentos, contratos e estatutos sociais. Nesse sentido, esse regulamento possui a função de melhorar o relacionamento interno e externo da organização ao guiar com transparência os padrões de comportamento que devem ser seguidos e disseminados por todos os funcionários da organização. Além disso, esse regimento, de acordo com o IBGC (2015), deve ser de amplo conhecimento do público interno e de fácil acessibilidade pelo público externo.

Percebe-se que as três instituições financeiras de desenvolvimento possuem código de ética. Todavia, ele não é de fácil acesso ao público quando se trata da entidade BRDE. Quanto às outras duas empresas analisadas, esse regulamento é encontrado facilmente em seus sites.

No que se refere a análise do comprometimento com a governança corporativa, há ainda a verificação da conformidade das organizações. Velloso (2015) discorre que as Sociedades de Economia Mista – SEM devem possuir um efetivo programa de conformidade e integridade, o qual aborde práticas de prevenção, de detecção e de tratamento de riscos de condutas irregulares, ilícitas e antiéticas. Apesar disso, o Badesul, constituído como uma SEM, ainda não possui essa forma de controle interno, conforme a coleta de dados.

Segundo o documento Funções de *Compliance* elaborado pela ABBI e FREBABAN (2003 apud Vieira, 2013), *compliance* é o dever de estar em conformidade e fazer cumprir os regulamentos internos e externos impostos às atividades da organização. Segundo Fragoso e Araújo (2014), para que as entidades realizem suas políticas e coloquem em prática suas ações de conformidade, é necessário o entendimento do ofício e da responsabilidade de cada personagem no processo de *compliance*. Logo, esse comprometimento envolve todos que compõe a organização, uma vez que é o dever da cultura corporativa consolidar e disseminar a importância do conhecimento e do cumprimento às regras da entidade. A definição das diretrizes e critério de conformidade é função da Alta Administração. Os envolvidos no processo de *compliance* atuam em conjunto com outras áreas – como Gestão de Riscos, Controle Financeiro, Qualidade e Segurança.

Verifica-se que o BNDES é a única das três instituições financeiras que possui um programa efetivo de *compliance*, uma vez que, conforme BNDES (2016), essa entidade visa sistematizar e aprimorar as medidas relacionadas à conformidade e à integridade as leis e regulamentos internos. Os mecanismos de *compliance* no banco consideram a natureza, a escala e a complexidade das práticas das empresas do Sistema BNDES, e englobam instrumentos destinados à prevenção, detecção e remediação de ações que possam afetar a integridade da entidade.

#### 4.1.2 Conselho de Administração

Este critério apresenta uma abordagem sobre os Conselhos de Administração das instituições financeiras de desenvolvimento ao observar se os itens mencionados no Quadro 1.2 foram considerados pelas entidades.

**Quadro 1.2 - Conselho de Administração.**

		Badesul		BRDE		BNDES	
<b>Conselho de Administração</b>	Reúne-se periodicamente?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O Conselho de Administração Possui de 5 a 11 membros?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	Os cargos de Presidente do Conselho de Administração e Diretor Presidente são ocupados por pessoas distintas?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O Conselho de administração, consoante IBGC (2015), é o órgão colegiado que tem a função de decidir sobre o direcionamento estratégico da entidade. Ele possui papel fundamental no sistema de governança corporativa, sendo o defensor dos princípios, dos valores e do objeto social da empresa. Assim, ele tem a tarefa de garantir o cumprimento do interesse público da organização. Além disso, outra responsabilidade desse órgão é zelar pela sustentabilidade financeira da empresa e por uma gestão pautada pelos critérios de eficiência e racionalidade econômica. Diante desse contexto, segundo ABBC (2009), é importante que o conselho de administração se reúna regularmente para deliberar questões relativas a organização.

Observa-se que os conselhos das três instituições financeiras de desenvolvimento reúnem-se periodicamente. Essa informação consta nos estatutos do Badesul e do BNDES e no site do BRDE, onde há uma agenda disponível com as datas das reuniões.

IBGC (2015) recomenda que o Conselho de Administração seja composto por um número entre 5 e 11 membros. Nesse aspecto, verifica-se que a instituição Badesul possui apenas 4 membros. O BRDE possui 7 membros, sendo um deles o presidente do conselho e o restante atuam como representantes dos três Estados da Região Sul do Brasil. O BNDES possui 10 membros em seu órgão colegiado.

Andrade e Rossetti (2009) informam que na grande maioria dos países, evita-se o acúmulo das funções de presidente e diretor presidente por uma mesma pessoa. As razões principais são: o conselho tem maior chance de ser independente, assim podendo exercer sua

função crítica-constructiva; as missões e as responsabilidades do conselho e da gestão não são iguais; uma das funções do Conselho é avaliar a gestão e, em casos de resultados negativos, substituí-la; e cabe ao Conselho julgar e definir soluções para conflitos e custos de agência. Nesse contexto, a fim de não prejudicar a supervisão do conselho em relação à diretoria com a concentração de poder, segundo IBGC (2015), deve ser evitado o acúmulo das funções de presidente e diretor-presidente por uma mesma pessoa. O diretor-presidente não deve compor o conselho de administração, porém deve participar das reuniões como convidado.

Constata-se que o Badesul possui membros distintos para os cargos de presidente e diretor presidente, enquanto que o BNDES tem como diretora presidente a vice-presidente do conselho de administração. No entanto, os cargos de presidente e diretor presidente são ocupados por uma mesma pessoa ao analisar a instituição BRDE.

#### 4.1.3 Comitê de Auditoria Independente

Este critério trata do Comitê de Auditoria Independente das instituições financeiras de desenvolvimento ao analisar o quanto os itens de governança corporativa apresentados no Quadro 1.3 estão sendo observados por essas empresas.

**Quadro 1.3 – Comitê de Auditoria Independente.**

		Badesul		BRDE		BNDES	
<b>Comitê de Auditoria Independente</b>	A instituição possui um Comitê de Auditoria independente?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O número de integrantes, processo de nomeação, de destituição e de remuneração, tempo de mandato e atribuições do comitê de auditoria estão expressos no estatuto ou no contrato social da instituição?	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O Comitê de Auditoria é formado por membros do Conselho de Administração?	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0	<input type="checkbox"/>	0
	O Comitê de Auditoria tem no mínimo 3 integrantes?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O comitê de auditoria publica resumo do relatório do comitê de auditoria?	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

A ABBC (2009) recomenda que as empresas de médio e grande porte de capital fechado tenham Comitê de Auditoria. O IBGC (2015) preconiza que a instituição e as atribuições desse órgão estejam expressas no estatuto social da empresa. No que se refere a composição do comitê, sugere-se que ele seja formado apenas por membros do Conselho de Administração e que o coordenador seja um conselheiro independente. Se não for possível realizar essa composição, o comitê deve ter um conselheiro como coordenador e a maioria de seus membros também devem ser conselheiros. Lamb e Juenemann (2009) recomendam, se não for exigência regulamentar, que um resumo do relatório do Comitê de Auditoria seja parte integrante da publicação das demonstrações financeiras.

Verifica-se que o Badesul não possui Comitê de Auditoria, isso se deve ao fato de não haver nenhuma lei exigindo esse procedimento. Todavia, recentemente entrou em vigor a Lei Nº 13.303, de 30 de junho de 2016, a qual dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Essa resolução estabelece que a empresa pública e a sociedade de economia mista deverão possuir em sua estrutura societária Comitê de Auditoria Estatutário, o qual terá a função de auxiliar do Conselho de Administração, ao qual se reportará diretamente. Ademais, essa norma determina que esse órgão deve ser integrado por, no mínimo, 3 e, no máximo, 5 membros, em sua maioria independentes.

Pela análise dos dados, percebe-se que o BRDE e o BNDES possuem um Comitê de Auditoria, porém só o banco de nível nacional tem as atribuições, composição, processo de nomeação, destituição, remuneração e tempo de mandato do comitê definidos pelo seu estatuto social. Quanto aos membros do comitê, essas duas instituições financeiras possuem 3 membros no total, sendo que apenas um dos membros é conselheiro da administração no BRDE. Com relação ao relatório do comitê de auditoria, essas duas entidades publicam em seu site um resumo com as principais informações contidas naquele documento.

#### **4.1.4 Conselho Fiscal**

Este critério faz uma abordagem sobre o Conselho Fiscal das instituições financeiras de desenvolvimento ao verificar se os itens do Quadro 1.4 estão sendo observados por essas entidades.

**Quadro 1.4 - Conselho Fiscal.**

		Badesul		BRDE		BNDES	
<b>Conselho Fiscal</b>	A companhia tem um Conselho Fiscal?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	O Conselho Fiscal é composto por no mínimo, 3 e, no máximo, 5 membros?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1
	A empresa divulga o parecer do conselho fiscal?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

O Conselho Fiscal, segundo IBGC (2015), compõe o sistema de governança das organizações brasileiras. Tem a finalidade de preservar o valor da organização, e age como um instrumento de fiscalização independente dos administradores. Vale ressaltar que a política de divulgação de informações da entidade deve incluir a divulgação do parecer do conselho fiscal. Quanto a composição desse órgão, a Lei de Sociedades Anônimas - Lei 6.404/76 dispõe, em seu artigo 161, que esse órgão, em sociedades por ações abertas ou fechadas, deve ser composto por no mínimo 3 e no máximo 5 membros, e por suplentes em igual número, acionistas ou não, eleitos pela assembleia-geral.

Os dados levantados apontam que o BRDE não possui Conselho Fiscal. A justificativa pode estar, segundo Andrade e Rossetti (2009), no fato de que no Brasil não há lei que exija o funcionamento permanente desse órgão, sendo sua instalação facultativa nas empresas, a critério da Assembleia Geral. Todavia, tanto o BNDES como o Badesul possuem esse órgão integrado por três membros e divulgam em seu site o parecer do Conselho Fiscal.

#### 4.1.5 Auditoria Independente

Este critério trata da Auditoria Independente das instituições financeiras de desenvolvimento ao analisar o quanto os itens do Quadro 1.5 estão sendo levados em consideração por essas empresas.

**Quadro 1.5 - Auditoria Independente.**

		Badesul		BRDE		BNDES	
<b>Auditoria Independente</b>	O parecer dos auditores independentes mais recente foi emitido sem ressalva?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0
	A empresa alterna a contratação de empresas de auditoria a cada 5 anos (rodízio)?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Conforme IBGC (2015), expressar opinião sobre se as demonstrações financeiras preparadas pela administração representam adequadamente, em todos os seus aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da entidade, essa é a principal competência do auditor independente. Nesse contexto, os auditores devem testar se os controles internos utilizados pela administração são adequados e suficientes para autorizar a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorções relevantes, independentemente se causadas por erro ou fraude.

Desse modo, o auditor independente manifesta sua conclusão sobre as demonstrações financeiras da entidade por meio de relatório emitido de acordo com as normas de auditoria aplicáveis no Brasil.

Consoante Longo (2011), quando o auditor não tiver tido nenhuma limitação no alcance do seu trabalho de auditoria e for capaz de concluir que as demonstrações financeiras foram elaboradas, em todos os aspectos relevantes, conforme a estrutura de relatório financeiro aplicável, ele deve emitir um relatório sem qualquer modificação em relação ao relatório limpo. Quando ele não consegue adquirir evidência apropriada e suficiente, se as demonstrações financeiras apresentam distorções relevantes (ressalva por limitação no alcance ou abstenção de opinião) ou quando ele concluir, por meio das evidências obtidas, que as demonstrações financeiras apresentam distorções relevantes (ressalva ou adverso), o relatório deve ser composto de modificação.

Verifica-se que, tanto o Badesul quanto o BRDE não tiveram em suas demonstrações financeiras parecer de auditoria independente com ressalva. Todavia, o BNDES obteve em sua demonstração contábil mais recente opinião de auditoria com ressalva pelo fato de a instituição financeira não reconhecer as perdas de caráter permanente no resultado do período em que ocorreram.

Consoante Falcão (2011), a CVM – Comissão de Valores Mobiliários editou a Instrução nº 509 que amplia de cinco para dez anos o intervalo de tempo para realizar a mudança obrigatória da firma que analisa as demonstrações contábeis. No entanto, isso apenas será permitido em empresas que instalem um comitê estatutário de auditoria. A instituição desse órgão é facultativa. A periodicidade ampliada apenas serve de opção para a nova firma contratada após a instalação do Comitê de Auditoria.

#### 4.1.6 Auditoria Interna

Este critério faz uma abordagem sobre as Auditorias Internas das instituições financeiras de desenvolvimento ao verificar se os itens do Quadro 1.6 estão sendo atendidos por essas entidades.

**Quadro 1.6 - Auditoria Interna.**

		Badesul		BRDE		BNDES	
<b>Auditoria Interna</b>	A instituição possui serviço de Auditoria Interna?	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1	<input checked="" type="checkbox"/>	1

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Conforme IBGC (2015), a auditoria interna possui a atribuição de monitorar, avaliar e realizar sugestões para aperfeiçoar os controles internos e as normas e procedimentos estabelecidos pelos administradores. As empresas devem possuir um serviço de auditoria interna própria ou terceirizada. Vale ressaltar que a melhoria do ambiente de controles, resultado de uma eficiente auditoria interna, reflete diretamente em benefícios para a diretoria e, particularmente, para o diretor-presidente. Constatou-se que as 3 instituições financeiras de fomento possuem serviço de auditoria interna.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Andrade e Rossetti (2009) argumentam que a governança corporativa possui sua estrutura de poder, seus processos e suas práticas definidas por quatro elementos interligados: a propriedade, o controle, a administração e a auditoria e fiscalização. Os proprietários controladores são quem exercem a liderança da entidade, excluindo-se os minoritários e os acionistas preferenciais. O Conselho de Administração e a Diretoria Executiva são os órgãos que realizam o gerenciamento. A auditoria e a fiscalização são feitas pelo Conselho Fiscal, pela Auditoria Independente, pelo Comitê de Auditoria e pela Auditoria Interna. A boa governança corporativa busca a criação de valor e a continuidade das empresas, a harmonização da geração do máximo retorno total dos proprietários com outros interesses internos e externos, contribuindo para a formação de um ambiente de negócios saudável e confiável. Assim, esse sistema é importante para o desenvolvimento do mercado de capitais, a capitalização das empresas e o crescimento econômico das nações.

Nesse contexto, é relevante que as instituições financeiras de desenvolvimento estejam comprometidas com as melhores práticas e princípios de Governança Corporativa, os quais contribuem para que a condução das suas atividades seja balizada pela ética, pela transparência, pelo senso de justiça, pela prestação de contas e pelo cumprimento das leis (*compliance*). Isso porque essas entidades atuam no progresso de uma sociedade ao proporcionar o financiamento de longo prazo e o investimento nos diversos segmentos da economia, incentivando o desenvolvimento econômico e social de toda a região de sua atuação e promovendo, assim a diminuição das desigualdades sociais e a geração de emprego.

Logo, esse trabalho teve por objetivo a análise do nível de alinhamento das práticas de três instituições financeiras de desenvolvimento às sugeridas pelo Código das Melhores Práticas e pela ABBC. A fim de realizar esse estudo, conceituou-se a governança corporativa e demonstrou-se a relevância da adoção de seus princípios e práticas por parte do segmento de atuação das entidades estudadas. Vale ressaltar que o objetivo desse artigo não foi o de fazer nenhuma crítica às instituições analisadas, mas sim o de levantar dados por meio de uma metodologia que permitiu analisar o nível de alinhamento das práticas de Governança Corporativa de três instituições financeiras de desenvolvimento às recomendações do IBGC e da ABBC. O artigo concluiu que as corporações estudadas adotam boa parte das melhores práticas. Houveram algumas faltas de alinhamento entre as recomendações do IBGC e da ABBC e as empresas, tais como a inexistência de um Conselho Fiscal na composição do BRDE e a ausência de um Comitê de Auditoria Independente na estrutura do Badesul.

Durante a coleta de dados ocorreram limitações para encontrar alguns documentos, como o caso da instituição BRDE, que não divulga em seu site o seu ato constitutivo o qual dispõe sobre a forma de constituição da empresa.

Urge que se faça o aprofundamento do estudo sobre o assunto de forma a desenvolver pesquisas com enfoques diferentes nesse segmento de mercado de investimento e financiamento a longo prazo, tendo em vista a importância de se manterem entidades sólidas e financeiramente saudáveis pelo importante papel que desempenham em termos econômicos e sociais. Além disso, a maioria dos trabalhos realizados analisaram instituições financeiras privadas, bancos comerciais e sociedades anônimas de capital aberto. Sugere-se também que se realize pesquisas de campo bem delineadas, em que possam ser abordados critérios com a aplicação de instrumentos de análise mais profundos.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS BANCOS – **ABBC**. Disponível em: <<http://www.abbc.org.br/>>. Acesso em: 23 nov. 2016.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS BANCOS – **ABBC**. **Cartilha de Governança Corporativa**. São Paulo: ABBC, 2009. Disponível em: <[http://www.abbc.org.br/ADM/publicacoesconfig/uploads/30333550179494052001\\_ABBC\\_Cartilha\\_Governanca\\_Corporativa.pdf](http://www.abbc.org.br/ADM/publicacoesconfig/uploads/30333550179494052001_ABBC_Cartilha_Governanca_Corporativa.pdf)>. Acesso em: 05 ago. 2016.

BADESUL DESENVOLVIMENTO - AGÊNCIA DE FOMENTO/RS – **BADESUL**. Disponível em: <<http://www.badesul.com.br/badesul>>. Acesso em: 26 nov. 2015.

BALEN, Jair. **Procedimentos organizacionais e administrativos para uma empresa exercer boas práticas de governança corporativa**. Porto Alegre: UFRGS, 2010. Monografia (Graduação em Administração). Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29763/000772487.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 26 nov. 2015

BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO – **BNDES**. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/>>. Acesso em: 04 out. 2016.

BANCO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO EXTREMO SUL - **BRDE**. **Relatório Socioambiental**. Porto Alegre: BRDE, 2014. Disponível em: <[http://www.brde.com.br/media/brde.com.br/doc/responsabilidade\\_social/Relatorio%20Socioambiental%20do%20BRDE%20-%202014.pdf](http://www.brde.com.br/media/brde.com.br/doc/responsabilidade_social/Relatorio%20Socioambiental%20do%20BRDE%20-%202014.pdf)>. Acesso em: 26 nov. 2015.

BARALDI, P. **IFRS, Contabilidade Criativa e Fraudes**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 6.404, de 15 dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L6404compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm)>. Acesso em: 15 out. 2016.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016**. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13303.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13303.htm)>. Acesso em: 29 out. 2016.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE – **CFC**. Disponível em: <<http://cfc.org.br/?acesso=1>>. Acesso em: 23 nov. 2016.

. **Normas Brasileiras de Contabilidade: NBC TG - geral - normas completas, NBC TG – estrutura conceitual e NBC TG 01 a 40 (exceto 34 e 42)**. Brasília: Conselho Federal de Contabilidade, 2011.

CARVER, J.; OLIVER, C. **Conselhos de Administração Que Geram Valor**. São Paulo: Editora Cultrix, 2002.

CORDEIRO, C. M. R. **Auditoria e Governança Corporativa**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2012.

FALCÃO, M. CVM edita norma sobre rodízio de auditores. **Revista Valor Econômico**. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/1097082/cvm-edita-norma-sobre-rodizio-de-auditores>>. Acesso em: 15 out. 2016.

FALDINI, R. (Coord.). **Caderno de Boas Práticas de Governança Corporativa Para Empresas de Capital Fechado: Um guia para sociedades limitadas e sociedades por ações fechadas**. São Paulo: IBGC, 2014. (Série Cadernos de Governança Corporativa, 12). Disponível em: <[http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/Arquivos\\_Site/Caderno\\_12.PDF](http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/Arquivos_Site/Caderno_12.PDF)>. Acesso em: 15 out. 2016.

FRAGOSO, R.; ARAÚJO, C. **Lei Anticorrupção - Um retrato das práticas de compliance na era da empresa limpa**. São Paulo: Deloitte Touche Tohmatsu, 2014. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/risk/LeiAnticorruptao.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2016.

FREZATTI, Fábio; ROCHA, Welington; NASCIMENTO, Artur Roberto; JUNQUEIRA, Emanuel. **Controle Gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo: Atlas, 2009.

GALVÃO, D. R. **Agência de Fomento – Intervenção Estatal e Desenvolvimento Social**. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, 2012.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

GONZALEZ, R. S. **Governança Corporativa - o poder de transformação das empresas**. São Paulo: Trevisan Editora, 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA – IBGC. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 03 out. 2016.

\_\_\_\_\_. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/CMPGPT.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2016.

KPMG. **A Importância das Boas Práticas de Governança Corporativa na Ótica do IFC (Banco Mundial) e da Agência de Rating Moody's**. Disponível em: <[http://www.kpmg.com.br/aci/publicacoes/2008/Sintese\\_Resultado\\_15Mesa.pdf](http://www.kpmg.com.br/aci/publicacoes/2008/Sintese_Resultado_15Mesa.pdf)>. Acesso em: 31 out. 2015.

LAMB, R.; JUENEMANN, J. V. (Coord.). **Guia de Orientação para Melhores Práticas de Comitês de Auditoria**. São Paulo, SP: IBGC, 2009 (série de cadernos de Governança Corporativa, 7). Disponível em: <[http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Guia\\_7.pdf](http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/Guia_7.pdf)>. Acesso em: 29 out. 2016.

LONGO, C. G. **Manual de auditoria e revisão de demonstrações financeiras**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LOPES, A. B.; MARTINS, Eliseu. **Teoria da Contabilidade - Uma Nova Abordagem**. 2<sup>a</sup> Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2007.

PINHEIRO, G. J.; CUNHA, L. R. S. A Importância da Auditoria na Detecção de Fraudes. **Contabilidade Vista & Revista Belo Horizonte**. v. 14, n. 1, p. 31-48, abr. 2003.

RIBEIRO, H. C. M. et al. Entender para progredir: análise da pesquisa em governança corporativa no Brasil. **Gestão Contemporânea**. Ano 9, n. 12, p. 11-42, jul./dez. 2012

SACRAMONE, M. B. **Administradores de Sociedades Anônimas: relação Jurídica entre o administrador e a sociedade**. São Paulo: Almedina, 2014.

SANTOS, F. **Contabilidade Básica**. 1<sup>a</sup> Edição. Ed. Clube de Autores. 2011.

SILVEIRA, D. T.; GERHARDT, T. E.; Organizadores. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

SLOMSKI, V.; MELLO, G. R.; TAVARES FILHO, F.; MACÊDO, F. Q. **Governança corporativa e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2008.

TOSINI, M. F. C.; BASTOS, A. M. Governança cooperativa: as funções de fiscalização e controle em cooperativas de crédito no Brasil. In: V ENCONTRO DE PESQUISADORES LATINO-AMERICANOS DE COOPERATIVISMO, 5. 2008, Ribeirão Preto. **Anais...** Ribeirão Preto: FEARP- USP, 2008.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

OLIVEIRA, C. O.; ORTH, C. O.; GERHARD, M. Uma Análise Comparativa das Práticas de Governança Corporativa no Mundo. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 13. 2013, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA- USP, 2013. Disponível em: <<http://www.congressousp.fipecafi.org>>. Acesso em: 31 out. 2015.

OLIVEIRA, D. P. R. **Governança corporativa na prática: integrando acionistas, conselho de administração e diretoria executiva na geração de resultados**. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, M. C. et al. A Governança Corporativa na Análise de Crédito de Instituições Financeiras. In: SEMEAD - SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 16. 2013, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FEA- USP, 2013. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/16semead/resultado/>>. Acesso em: 31 out.2015.

VELLOSO, C. (Coord.). **Boas Práticas de Governança Corporativa para Sociedades de Economia Mista**. São Paulo: IBGC, 2015. (Série Cadernos de Governança Corporativa, 14). Disponível em: <[http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/Arquivos\\_Site/Caderno14.PDF](http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/Arquivos_Site/Caderno14.PDF)>. Acesso em: 05 ago. 2016.

VIEIRA, M. G. **A Contabilidade e a Governança Corporativa**. Belo Horizonte: SENAC, 2008.

VIEIRA, M. P. **Compliance**: Ferramenta Estratégica para as boas práticas de gestão. Universidade Federal de Viçosa: MG, 2013.

ZDANOWICS, J. E. **Finanças Aplicadas para Empresas de Sucesso**. São Paulo: Atlas, 2012