



IBGC | Instituto Brasileiro de
Governança Corporativa

*Novos instrumentos de Governança em
fundos de pensão*

José Guimarães Monforte

21/03/2006



Histórico

Histórico da Governança Corporativa - Brasil



- 1995 – Fundação do IBCA – Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração
- 1998 – Início dos cursos formação de Conselheiros de Administração e Governança Corporativa
- 1999 – 1º Código Brasileiro das Melhores Práticas de GC
- 1999 – Alteração da razão social para IBGC
- 2000 – 1º Congresso Anual de GC
- 2001 – Edição Revista e Atualizada do Código Brasileiro das Melhores Práticas
- 2001 – Lançamento dos Níveis Diferenciados de GC pela Bovespa
- 2001 - Reforma da Lei das S.A (10.303)
- 2002 – Manual de GC da Petrobrás
- 2002 – Manual de Governança da CVM
- 2002 – Manual de Governança dos Investimentos da Petros
- 2003 - Programa de incentivo a adoção de regras de GC do BNDES (engavetado)
- 2003 – Prêmio IBGC de Monografias em Governança Corporativa
- 2004 – Manual de GC da Previ
- 2004 – Lançamento da 3ª versão do Código das Melhores Práticas



Conceitos

Governança Corporativa



“É o **sistema** pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre **Acionistas/Cotistas, Conselho de Administração, Diretoria, Auditoria Independente e Conselho Fiscal.** As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de **aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para sua perenidade.**”

“É um sistema de cuidar”

A preservação futura determina o projeto presente



A preservação/perenização tem que ter raízes fortes, representadas pela cultura da empresa (Crenças, Valores, Razão de Ser)



Para que a cultura se instale e se enraíze é preciso Liderança. Governança, portanto, é sobre Liderança.

GC é essencialmente sobre LIDERANÇA



- Liderança por **EFICIÊNCIA** de forma que as companhias possam competir eficientemente na economia global e como consequência, criar empregos;
- Liderança por **PROBIDADE** porque os investidores exigem confiança e segurança de que a gestão da companhia se comportará honestamente e com integridade no que se refere aos seus acionistas e outros;
 - Liderança com **RESPONSABILIDADE**, na medida em que as empresas são chamadas a endereçar preocupações sociais legítimas, relacionadas às suas atividades;
 - Liderança que seja **TRANSPARENTE E RESPONSÁVEL**, porque se não for assim, os líderes de negócio não merecerão confiança, e isso levará a um declínio das companhias e a um desenlace desfavorável da própria economia dos países”. (King Report II)



“O século 19 testemunhou a preparação das bases para as corporações modernas: foi o **SÉCULO DO EMPREENDEDOR**. O século 20 tornou-se o **SÉCULO DA GESTÃO**: o crescimento fenomenal das teorias de administração, consultores de gestão, escolas de administração, tudo focou nessa preocupação. O século 21 promete ser o **SÉCULO DA GOVERNANÇA**, na medida em que o foco muda para a legitimidade e efetividade de exercer o poder sobre as entidades corporativas no mundo inteiro”.

(King Report II)



“Governança, no século 21, exigirá que as companhias adotem uma abordagem **INCLUSIVA E NÃO EXCLUDENTE. A companhia deve estar aberta para o ativismo institucional e deve haver maior ênfase em sustentabilidade ou nos aspectos não financeiros de sua performance. O correto equilíbrio entre a conformidade com os princípios de governança e performance em uma economia de mercado empreendedora deve ser encontrado, e isso é específico a cada companhia”.**

(King Report II)

Por que Governança Corporativa?



- Sustentabilidade – 1 passo adiante
- Criação de rede de valor – interação das empresas
- Pela ótica do investidor – diminuição do risco do investimento
- Perenização do negócio

Novo Cenário da Governança



Sinais vermelhos

- As megafraudes e os escândalos corporativos nos dois mais tradicionais espaços do mundo corporativo global – EUA e Europa, que abalaram a confiança dos investidores no mercado de capitais.

Tendências prováveis da Governança



Principais eventos desencadeadores

- Ativismo das forças externas: pressões crescentes
- Mudanças internas: em direção a nova estrutura de poder
- Correlação positiva entre boa governança e crescimento econômico
- Reavaliação crítica das estrutura de poder nas corporações

Tendências prováveis da Governança



Principais eventos desencadeadores

- Difusão mundial dos códigos de boas práticas
- Criação de instituições independentes de difusão da boa governança
- Transfusões de culturas e práticas: global-localização das empresas

Tendências prováveis da Governança



Adesão

- Percepção de benefícios superiores a custos
- Harmonização de conflitos de agência
- Reestruturações societárias e processos sucessórios
- Reordenamentos organizacionais nas corporações
- Gestão preventivas: fraudes e outros custos de agência
- Ativismo de investidores institucionais
- Mobilização de acionistas minoritários
- Normas mais duras e efetivas de órgãos de regulação

Tendências prováveis da Governança



Abrangência

- A harmonização de múltiplos interesses: modelo *stakeholder oriented*
- Evidenciação do papel das companhias diante de grandes questões de interesses difusos
- Envolvimento efetivo das corporações com questões de alcance externo
- Prestação ampliada de contas, não limitada às demonstrações financeiras
- Força crescente com que se manifestam questões emergentes, sociais e ambientais

Panorama Atual da Governança Corporativa no Brasil – Pesquisa IBGC / Booz Allen



E

Contudo, alguns temas deverão receber maior atenção no futuro

- Aumentar a diversidade e capacitação dos conselheiros
- Busca maior no entendimento sobre GC
- Crescimento no número de conselheiros independentes
- Balanceamento da agenda do Conselho de Administração, por ex.
 - ◆ Riscos
 - ◆ Avaliação e sucessão da Diretoria
- Transparência e abrangência na comunicação com as partes interessadas
- Decisões do conselho voltadas ao interesse das empresas

Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa



Princípios Fundamentais

- Transparência (*disclosure*)
- Equidade (*fairness*)
- Prestação de Contas (*accountability*)
- Responsabilidade Corporativa

Transparência



- Mais do que “obrigação de informar”, a Administração deve cultivar o “desejo de informar”: incentivo à boa comunicação interna e externa (espontânea, franca e rápida).
- A comunicação não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, mas deve contemplar, também, os demais fatores (inclusive intangíveis) que norteiam a ação empresarial e que conduzem à criação de valor.

Equidade



- Caracteriza-se pelo tratamento justo e igualitário de todos os grupos minoritários, sejam do capital ou das demais “partes interessadas” (*stakeholders*), como colaboradores, clientes, fornecedores ou credores.
- Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis.

Prestação de Contas (accountability)



- Os agentes da GC devem prestar contas de sua atuação a quem os elegeu e respondem integralmente por todos os atos que praticarem no exercício de seus mandatos.

*Responsabilidade Corporativa (visão de longo prazo, sustentabilidade)**

- É uma visão mais ampla da estratégia empresarial, contemplando todos os relacionamentos com a comunidade (oportunidades de emprego, qualificação e diversidade da força de trabalho, estímulo ao desenvolvimento científico, e melhoria da qualidade de vida).
- Inclui-se neste princípio a contratação preferencial de recursos (trabalho e insumos) oferecidos pela própria comunidade.



*Responsabilidade Corporativa **



- Conselheiros e executivos devem zelar pela **perenidade** das organizações => incorporar considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.