

(In)Governança Corporativa: Evidências dos Escândalos Corporativos Ocorridos em Empresas Brasileiras

DANIELE LUISA DE OLIVEIRA

Centro Universitário Católica de Santa Catarina

MARCIA ZANIEVICZ DA SILVA

Centro Universitário Católica de Santa Catarina

Resumo

O estudo teve como objetivo identificar escândalos corporativos recentes, divulgados na mídia nacional, que sinalizam aspectos de Governança Corporativa que deixam de ser atendidos. Os procedimentos metodológicos caracterizam a pesquisa como descritiva, de natureza qualitativa. A coleta dos dados ocorreu por meio de busca no jornal Folha de São Paulo *Online*. A análise dos dados indicou que as empresas selecionadas sofrem com problemas de agência, uma vez que os agentes agem tendo em vista os interesses próprios e, mesmo com o incentivo do IBGC para que as empresas adotem o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, elas falham pelas práticas e o relacionamento de proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. Esse processo de não adoção das boas práticas de Governança Corporativa foi aqui denominado de (In)Governança Corporativa.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Teoria da Agência. Problemas de Governança. Escândalos Corporativos.

1 INTRODUÇÃO

Em função do crescimento econômico em diferentes países, marcado pela integração do comércio internacional e também pela expansão das atividades financeiras em escala global, as empresas têm sido alvo de diversas transformações ao longo dos séculos 20 e 21, fazendo-as optarem por uma readequação de sua estrutura de controle.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) pondera que a Governança Corporativa se fez necessária para superar conflitos de ideias naquilo que consideram ser o melhor para a empresa, preservando e otimizando o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.

Comprovando o valor da Governança Corporativa, Ribeiro Neto e Famá (2003) citam um estudo realizado pela empresa McKinsey Company que objetivou investigar se investidores pagariam mais por uma empresa que adota boas práticas de Governança Corporativa. De acordo com os resultados, mais de 80% dos entrevistados estariam dispostos a pagar mais. Sendo que três quartos dos investidores consideram a governança tão importante quanto o desempenho financeiro.

Conforme Garcia (2005, p.3), a Governança Corporativa surgiu para “superar o chamado conflito de agência dos gestores, que é resultado da separação entre a propriedade e a gestão nas companhias. Esse conflito de interesses pode assumir características distintas em função da estrutura de propriedade das empresas”.

Segundo os autores Jensen e Meckling (1976), a relação de agência busca a eficiência, em que o principal – sócios, acionistas, mandatários –, por não dispor de recursos, como, por exemplo, tempo, capacitação, competência ou vantagens competitivas, confere ao agente a tarefa de gerenciamento de recursos. Porém, se tanto principal quanto agente têm como objetivo a maximização da própria utilidade, existem possíveis razões para se acreditar que o agente nem sempre agirá de acordo com os interesses do principal, gerando conflito de agência. Esse tipo de situação é mais comum em sociedades de capital aberto, a exemplo dos Estados Unidos e Inglaterra, onde as ações são pulverizadas e nem sempre existe a figura do acionista controlador. Para minimizar os efeitos negativos dos conflitos de agência, segundo Ribeiro Neto e Famá (2003), as empresas definem regras específicas para os gestores e acionistas.

No entanto, o que se percebe, a partir da mídia nacional e internacional, é que os escândalos corporativos provocados por conflitos de agência, pelo incorreto comportamento do administrador, desalinhado com o melhor interesse da empresa, envolvendo as práticas e o relacionamento entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle, continuam recorrentes, apesar de todos os esforços em favor da Governança Corporativa, dando indícios de que para muitas empresas o processo é reverso, aqui denominado de (In)Governança Corporativa. Diante disso, o artigo busca responder à seguinte questão problema: **quais as principais falhas de Governança Corporativa apontadas pela mídia nacional cometidas por empresas brasileiras?** Decorrente da pergunta de pesquisa, o estudo tem por objetivo identificar escândalos corporativos recentes, divulgados na mídia nacional, que sinalizam aspectos de Governança Corporativa que deixaram de ser atendidos.

O estudo justifica-se pela importância dos mecanismos de monitoramento constante da administração da empresa, através de maior transparência e diminuindo os problemas de agência, bem como pela perspectiva de investigar quais mecanismos de governança falham e geram problemas que denigrem a imagem das organizações e expropriam seus acionistas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Teoria da Agência

O crescimento das operações e o desenvolvimento das organizações tornam-na complexa, surgindo necessidade de delegação da atividade de controlar, dos proprietários (principais) aos administradores (agente). De acordo com Brandão (2004), o estudo das relações entre principais e agentes iniciou em 1932 pelos pesquisadores norte-americanos Adolph Berle e Gardiner Means, com a publicação da pesquisa intitulada *The modern corporation and private property*. Nesse estudo, pôde-se constatar que:

[...] os acionistas de várias companhias com ações listadas na bolsa de valores dependiam, em grande medida, dos dirigentes empresariais, de suas decisões e do uso adequado dos recursos investidos, dada a dispersão de capital verificada naquele mercado. O trabalho de Berle e Means foi impactante, e um dos seus desdobramentos mais significativos foi a criação da *Securities Exchange Commission* (SEC) – a entidade reguladora do mercado de capitais dos Estados Unidos (Brandão, 2004, p.1).

Posteriormente, de acordo com Procianoy (1994), pesquisadores como Coase (1937), Alchian e Demsetz (1972), entre outros, iniciaram os estudos com a Teoria da Firma, considerando aspectos internos da empresa. Ambos concordam sobre a função dos contratos: especificar os direitos de indivíduos participantes de qualquer organização.

Anos mais tarde, seguindo o raciocínio de Coase (1937), os autores Jensen e Meckling (1976) desenvolvem a Teoria da Agência, definindo-a como um contrato que trata do relacionamento entre agentes nas trocas econômicas, em que um ator (o principal) tem poder sobre o comportamento de um outro ator (o agente) em seu favor, e o bem-estar do principal sofre influência das decisões do agente (Procianoy, 1994).

Segundo Jensen e Meckling (1976), se ambas as partes agem tendo em vista a maximização das suas utilidades pessoais, existe uma boa razão para acreditar que o agente não agirá sempre no melhor interesse do principal. O problema de agência passa a existir no momento em que o agente, que deve sempre atuar no melhor interesse do principal, passa a atuar, ao contrário, em seu próprio interesse.

O conflito de agência, segundo Hatch (1997 apud Sato, 2007), envolve o risco de o agente agir de acordo com seus interesses em detrimento aos do principal. Para evitar os problemas de divergência de interesses, são realizados contratos, cujo objetivo é promover o alinhamento dos interesses.

A autora Eisenhardt (1989) explica que os pesquisadores da Teoria da Agência veem dois tipos de contratos: a) contratos baseados em resultados: o agente e o principal estabelecem basicamente estados futuros desejados e condições de remuneração para o alcance desses objetivos; b) contratos baseados em comportamentos: o principal estabelece como pretende que o agente se comporte e uma remuneração é estabelecida para esse comportamento esperado.

A fim de proteger as riquezas do principal, é necessário estabelecer controles que reduzam a possibilidade de os agentes agirem em desacordo. Nessa tarefa, custos são incorridos e denominados de, segundo Clegg, Hardy e Nordy (1996 apud Sato, 2007), custos de agência. Por sua vez, os custos totais de agência são o montante gasto no monitoramento pelos principais, os custos da dependência dos agentes e a perda residual do principal.

Quanto aos problemas de agência, eles são resolvidos normalmente de duas maneiras: monitoramento e penalização. Para Clegg, Hardy e Nord (1996 apud Sato, 2007), o monitoramento envolve a observação do desempenho dos agentes, e a penalização é a punição por um comportamento não desejado dos agentes. Segundo Garcia (2005), a necessidade de melhores práticas de Governança Corporativa nasce como uma forma de resposta a esse conflito e visa evitar a expropriação da riqueza do acionista pelos gestores.

2.2 Governança Corporativa

A expressão Governança Corporativa, em inglês, *Corporate Governance*, foi utilizada pela primeira vez nos Estados Unidos há mais de vinte anos. Conforme apresenta o estudo de Senhoras, Takeuchi e Takeuchi (2006), a expressão *corporate* surgiu com o advento do capitalismo anglo-saxão e a expressão *governance* remonta a Shakespeare que a utilizava para se referir ao poder, quase divino, que os papas da religião católica tinham para legislar em nome de Deus. O conceito de Governança Corporativa tem se desenvolvido por intermédio de diferentes vias e um dos princípios promotores do tema é a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) que a define como o “conjunto de relações entre a administração de uma empresa, seu conselho de administração, seus acionistas e outras partes interessadas. Também proporciona a estrutura que define os objetivos da empresa, como atingi-los e a fiscalização do desempenho” (OCDE, 1999, p. 5).

No Brasil, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) define Governança Corporativa como sendo:

[...] o sistema que assegura aos sócios-proprietários o governo estratégico da empresa e a efetiva monitoração da diretoria executiva. A relação entre propriedade e gestão se dá através do conselho de administração, a auditoria independente e o conselho fiscal, instrumentos fundamentais para o exercício do controle. A boa Governança Corporativa assegura aos sócios equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados (*accountability*) e obediência às leis do país (*compliance*) (IBGC, 2009, p. 19).

Por sua vez, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) define Governança Corporativa como sendo:

[...] o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas (CVM, 2002, p. 1).

De acordo com Cerda (2000, p. 2), um sistema de Governança Corporativa possui dois objetivos essenciais: a) prover uma estrutura eficiente de incentivos para a administração da empresa, visando maximização de valor; b) estabelecer responsabilidades e outros tipos de salvaguardas para evitar que os gestores (*insiders*) promovam qualquer tipo de expropriação de valor em detrimento aos acionistas (*shareholders*) e demais partes interessadas (*stakeholders*).

Estudar somente o conceito de Governança Corporativa já demonstra a importância da existência de suas boas práticas em uma organização. Mas, já foram realizados estudos para

comprovar seu real valor. Um dos estudos, conduzido pela McKinsey Company (2000 apud Ribeiro Neto, 2002), afirma que, dependendo do país, a melhora nas práticas de governança pode trazer um aumento significativo no valor da ação da companhia no mercado, pois os investidores entendem que estes demandam informações transparentes sobre a empresa em que estão investindo e maior garantia de que as decisões serão tomadas no seu melhor interesse. Segundo Ribeiro Neto (2002, p.32), o estudo relata que “em um universo de 90 investidores institucionais entrevistados, 80% consideram relevantes as questões referentes à governança, estando dispostos a pagar um prêmio de cerca de 23% pelas ações das empresas que possuem boas práticas de governança”.

O IBGC recomenda às empresas a adoção de diversas práticas para o aprimoramento da governança. Essas práticas são descritas no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, em sua 4ª edição, e visam criar mecanismos corporativos para harmonizar as relações entre acionistas e gestores. O código sugere que cada organização avalie quais práticas deve adotar e a melhor forma de fazê-lo, adaptando conforme sua estrutura e realidade. Conforme Silveira (2002, p.15), entre as principais práticas constantes da maioria dos códigos de governança estão “a necessidade de uma participação ativa e independente do Conselho de Administração, o fornecimento de informações precisas e transparentes para o mercado e igualdade de direitos entre todos os acionistas”.

O Código está dividido em seis capítulos:

- a) Propriedade (sócios)
- b) Conselho de administração
- c) Gestão
- d) Auditoria Independente
- e) Conselho Fiscal
- f) Conduta e Conflito de Interesses

Segundo o Código do IBGC (2009, p.15), cada capítulo aborda recomendações para cada órgão das organizações. O último capítulo trata de padrões de conduta, aplicáveis a agentes, além de propor políticas para evitar conflitos de interesses e mau uso de ativos e informações relativas à organização.

De acordo com Senhoras, Takeuchi e Takeuchi (2006), a justificativa para a utilização do sistema de Governança Corporativa no Brasil vem atrelada à necessidade de fortalecer os direitos dos acionistas minoritários no sentido de viabilizar o mercado de capitais como fonte de captação para as empresas e como alavanca para a pulverização acionária.

A OCDE (2004) construiu os princípios de governança, permitindo que se estabeleçam os seus pilares fundamentais. Os princípios da OCDE tomam-se como ponto de referência para que os países e as empresas desenvolvam os seus próprios princípios, obedecendo às suas particularidades e necessidades, como segue:

- os direitos dos acionistas
- o tratamento equitativo dos acionistas
- o papel dos terceiros fornecedores de recursos
- acesso e transparência da informação
- a responsabilidade da diretoria e do conselho de administração

Conforme salientam Ribeiro Neto e Famá (2003) explicam que, além de reafirmar a importância do conselho de administração na gestão, os princípios de governança também versam sobre as atribuições da diretoria executiva, da auditoria externa e princípios de ética, entre outros. Assim, aderir às boas práticas de governança corporativa possibilita uma gestão mais eficiente, responsável e transparente, com ênfase na diminuição da assimetria

informacional, convergência para os interesses de todas as partes relacionadas e maximização da criação de valor na empresa.

3 METODOLOGIA

O artigo é de natureza qualitativa e foi realizado a partir da pesquisa de relatos da mídia visando identificar empresas que não utilizam as boas práticas de Governança Corporativa. Quanto aos objetivos da pesquisa, o estudo se caracteriza como descritivo, pois busca descrever as falhas de governança. Conforme Raupp e Beuren (2004, p. 81), a “pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles. Assim os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador”.

A Folha de São Paulo *Online* foi escolhida como fonte para identificação dessas empresas por ser o segundo maior jornal de circulação do país.

A busca inicia-se com a palavra-chave ‘escândalo corporativo’ e resultou em duas reportagens internacionais, indicando necessidade de seleção de outra palavra de busca. Na sequência, utilizou-se a expressão ‘fraude empresa’, resultando em 2004 reportagens, das quais diversas eram recentes e se relacionavam com a empresa Petrobras S.A e com empresas ligadas a Eike Batista. Dessa forma, o estudo selecionou como amostra a Petrobras e as empresas do Grupo EBX, dando prioridade para as reportagens veiculadas a partir do ano de 2013. No caso da Petrobras, o filtro resultou em 1109 reportagens e para as empresas do Grupo EBX houve uma ocorrência de 715 reportagens (busca realizada no ano de 2013).

Adicionalmente, em decorrência dos resultados obtidos no filtro ‘fraude empresa’, incluíram-se na amostra duas outras organizações, o Serviço Social da Indústria (SESI) e o Banco BVA S.A. No caso, o filtro ‘SESI Lula’ indicou ocorrência de 56 reportagens e o filtro ‘banco bva’ resultou em 110 reportagens, sendo a maioria considerada pela pesquisa como relacionadas a escândalos corporativos, razão pela qual, incluiu-se na análise também as empresas SESI e Banco BVA.

Para a análise dos dados toma como base para inferência as práticas descritas no Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, do IBGC (4ª edição) e o referencial teórico que aborda a Teoria da Agência. Assim, confronta-se os relatos de escândalos corporativos selecionados para análise com os pressupostos teóricos que guiam o estudo.

4 ANÁLISE DE DADOS

Para a análise, extraíram-se das reportagens trechos que indicam problemas de agência, que são apresentados em forma de Quadros nesta seção. Os Quadros são divididos em: Fato, (In)Governança e Base teórica. O Fato demonstra trecho de reportagem encontrada durante a busca *on-line*, destacando a parte onde evidencia a ocorrência de falha no processo de Governança Corporativa. Quanto à coluna intitulada (In)Governança, apresenta a identificação do(s) tipo(s) de falha(s) evidenciado para, na próxima coluna, identificar a Base teórica que relata qual o embasamento teórico que contribui para seu entendimento ou promove ações para minimizar e até mesmo impedir sua ocorrência.

Os três Quadros apresentados relatam casos com as empresas Petrobras S.A, Grupo EBX e SESI e Banco BVA.

4.1 (In)Governança – caso Petrobras

No caso da Petrobras, dentre as diversas reportagens filtradas, selecionaram-se cinco trechos que são resumidos no Quadro 1, onde consta o fato descrito na mídia, a questão de não observância da Governança Corporativa e a base teórica que sustenta a análise.

Contabilidade e Controladoria no Século XXI

Fato	(In)Governança	Base Teórica
<p>“O ex-diretor da Petrobras Jorge Zelada conduziu licitação de sonda de perfuração de poço de petróleo no valor de US\$ 1,8 bilhão atropelando ritual interno de contratação exigido pela empresa, mostra relatório produzido por comissão da estatal”. (Lima, 2014, p. 1, grifo nosso)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conflito de agência ✓ Sem controle interno 	<ul style="list-style-type: none"> - Jensen e Meckling (1976) - Item 3.6 do CMPGC/IBGC*
<p>“[...] ex-funcionário João Augusto Henriques dizia ter recebido comissões para intermediar negócios internacionais da empresa. Um dos casos analisados foi o contrato com a Odebrecht para serviços de SMS (saúde, segurança e meio ambiente) em nove países, de US\$ 826 milhões, em 2010.” (Lima, 2014, p. 1, grifo nosso).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conflito de agência ✓ Recebimentos questionáveis 	<ul style="list-style-type: none"> - Jensen e Meckling (1976) - Item 6.1 do CC/IBGC**
<p>“Em 2006, o Conselho de Administração da Petrobras, presidido à época por Dilma Rousseff, autorizou a compra dos primeiros 50% da refinaria de Pasadena, que pertencia à empresa belga Astra Oil. Somente há três meses a presidente Dilma criticou o resumo executivo feito por Nestor Cerveró, então diretor internacional da Petrobras, que baseou a compra da primeira metade de Pasadena. Dilma definiu o relatório de "incompleto", por omitir, na transação para compra da refinaria, a existência justamente das cláusulas "Put Option" e "Marlim"..." (Leitão, 2014, p. 1, grifo nosso).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de transparência ✓ Descuido na prevenção e tratamento de fraudes 	<ul style="list-style-type: none"> - Item 3.4 do CMPGC/IBGC* - Item 6.2 do CC/IBGC**
Fato	(In)Governança	Base Teórica
<p>"[...] Alexandre Rebello afirmou que não vê possibilidade de superfaturamento na refinaria de Abreu e Lima, em Pernambuco. Para ele, a estimativa de investimento da obra "teve valores compatíveis com os [preços] de mercado". Com custo inicial em US\$ 2,5 bilhões (R\$ 5,6 bilhões), Abreu e Lima poderá custar US\$ 18,5 bilhões (R\$ 41,5 bilhões) quando ficar pronta, em 2015. A Polícia Federal investiga suspeita de superfaturamento na obra". (Leitão, 2014, p. 1, grifo nosso).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Descuido na prevenção e tratamento de fraudes ✓ Pagamentos questionáveis ✓ Falta de transparência 	<ul style="list-style-type: none"> - Item 6.2 do CC/IBGC** - Item 6.1 do CC/IBGC** - Item 3.4 do CMPGC/IBGC*
<p>"A Petrobras criou duas novas comissões internas para avaliar os contratos com fornecedores de serviços que constroem as refinarias Abreu Lima, em Ipojuca (PE), e Comperj, em Itaboraí (RJ). As duas obras são alvo de investigações no TCU por indícios de superfaturamentos em contratos com empreiteiras responsáveis pelos projetos. As comissões foram criadas no dia 25 de abril". (Lima, 2014, p. 1, grifo nosso).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conflito de agência ✓ Pagamentos questionáveis 	<ul style="list-style-type: none"> - Jensen e Meckling (1976) - Item 6.1 do CC/IBGC**

*CMPGC/IBGC = Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC.

**CC/IBGC = Código de Conduta do IBGC.

Quadro 1 – Síntese da análise dos dados – Petrobras

Fonte: Dados da pesquisa

A importância do estudo sobre os escândalos corporativos da Petróleo Brasileiro S.A se dá pelo fato de ser capital aberto, ou seja, tem ações listadas na bolsa de valores e tem como acionista majoritário o governo brasileiro. A Petrobras atua como uma empresa integrada de energia nos seguintes setores: exploração e produção, refino, comercialização, transporte, petroquímica, distribuição de derivados, gás natural, energia elétrica, gás-química e biocombustíveis. Além do Brasil, está presente em outros 17 países e é líder do setor petrolífero no Brasil (Petrobras, 2014, p.1).

A população brasileira é a acionista majoritária da Petrobras, portanto, mais do que qualquer outra empresa, todo ato irregular praticado por seus gestores deve ser investigado, pois uma nação é afetada. As denúncias feitas pela auditoria, por fraudes em licitações, negligência de funcionários, compras de refinarias com valores absurdos, como é o caso, em 2006, da Refinaria em Pasadena no Texas, deveriam ser acompanhadas pelos brasileiros. Como anteriormente dito, o conflito de agência é normalmente resolvido com monitoramento e penalização.

4.2 (In)Governança – caso Eike Batista

No caso do Grupo EBX, dentre as diversas reportagens filtradas, selecionaram-se somente as reportagens da empresa Óleo e Gás Participações S.A. (OGX) que, mesmo classificada como sendo do Novo Mercado, não demonstra adotar as práticas de Governança Corporativa.

O Quadro 2, demonstra por intermédio de quatro trechos, o fato descrito na mídia, a questão de não observância da Governança Corporativa e a base teórica que sustenta a análise.

Fato	(In)Governança	Base Teórica
"[...] No domingo passado, a Folha revelou que, em julho de 2012, a diretoria OGX já tinha estudos técnicos que apontavam que a empresa poderia ter reservas economicamente viáveis de petróleo a apenas 17,5% do que havia sido divulgado ao mercado. A OGX só informou aos investidores a extensão de seus problemas um ano depois. A empresa alega que não divulga informações incompletas e que aguardava a conclusão de estudos adicionais e a produção de alguns poços em áreas similares". (Landin, 2013, p. 1, grifo nosso)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conflito de agência ✓ Não divulgação de informações ✓ Falta de transparência 	<ul style="list-style-type: none"> - Jensen e Meckling (1976) - Item 6.5 do CC/IBGC** - Item 3.4 do CMPGC/IBGC*
"Os acionistas minoritários vão entrar na Justiça contra um dos pontos do acordo selado entre Eike Batista e os credores da OGX: o perdão da dívida de US\$ 1 bilhão do empresário com a petroleira . Na véspera do Natal, os credores concordaram em assumir a OGX, trocando uma dívida que chega a US\$ 5,8 bilhões por ações da companhia. Também devem injetar mais US\$ 200 milhões". (Landin, 2013, p. 1, grifo nosso)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conflito de interesses com partes relacionadas ✓ Divergência nas negociações de ações 	<ul style="list-style-type: none"> - Item 6.2 do CC/IBGC** e Item 6.2.1 do CC/IBGC** - Item 6.4 do CC/IBGC**

Continua...

Continuação ...

Fato	(In)Governança	Base Teórica
<p>“A OGX, petroleira do grupo de Eike Batista que está em processo de recuperação judicial, adiou pela segunda vez a divulgação de resultados do terceiro trimestre, prevista para esta sexta-feira (22). A nova previsão é que os dados sejam apresentados ao mercado no dia 29 deste mês. A empresa havia informado anteriormente que divulgaria seu balanço trimestral em 13 de novembro, mas um dia antes prorrogou a data para esta sexta-feira”. (Folha de São Paulo, 2013, p. 1, grifo nosso)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Não divulgação de informações ✓ Sem acesso a instalações, informações e arquivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Item 6.5 do CC/IBGC** - Item 3.10 do CMPGC/IBGC*
Fato	(In)Governança	Base Teórica
<p>"Cinco meses antes de quase quebrar, a OGX, do empresário Eike Batista, pagou uma comissão de US\$ 40 milhões a uma empresa desconhecida de Hong Kong para intermediar a instalação de uma plataforma de petróleo. Depois que o dinheiro foi pago, a petroleira desistiu do serviço e a construção do equipamento foi abandonada. Ou seja, pagou-se uma comissão milionária para nada". (Landin; Agostini, 2013, p. 1, grifo nosso)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pagamentos questionáveis ✓ Falta de transparência 	<ul style="list-style-type: none"> - Item 6.1 do CC/IBGC** - Item 3.4 do CMPGC/IBGC*

*CMPGC/IBGC = Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC.

**CC/IBGC = Código de Conduta do IBGC.

Quadro 2 – Síntese da análise dos dados – OGX

Fonte: Dados da pesquisa

A OGX, atualmente Óleo e Gás Brasil (OGB), atua no setor de exploração e produção de óleo e gás natural. Em 30 de outubro de 2013, a empresa ajuizou pedido de recuperação judicial, em função de sua situação financeira.

A OGX é uma empresa do grupo EBX do empresário Eike Batista, que ficou conhecido por ser um dos homens mais ricos do Brasil. Em julho de 2013, segundo o *ranking* da Bloomberg, a fortuna de Eike Batista caiu para US\$ 200 milhões, perdendo mais de 99% de seus ativos dentro de um ano. Observa-se que as seis companhias do grupo (OGX, MPX, LLX, MMX, OSX e CCX) estão listadas no Novo Mercado da Bovespa, ou seja, estão segmentadas com os mais elevados padrões de governança corporativa.

Para evidenciar que a empresa OGX não adota as melhores práticas de Governança Corporativa, foram estudadas reportagens (Quadro 2) do ano de 2013, cujo período a empresa reportou prejuízo de R\$ 804,6 milhões e foi multada em US\$300 milhões por supostas irregularidades na instalação e supressão de uma válvula de segurança usada na extração de petróleo e recebeu acusações de ter dívida muito maior do que divulga.

Entende-se que uma empresa classificada pela BMF&Bovespa como pertencente ao Novo Mercado não deveria ocultar do mercado informações relevantes, não deve atrasar a divulgação de seus resultados e nem beneficiar seus gestores.

4.2 (In)Governança – caso SESI e Banco BVA

No caso do SESI e Banco BVA, dentre as diversas reportagens filtradas, selecionaram-se dois trechos que são resumidos no Quadro 3, onde consta o fato descrito na mídia, a questão de não observância da Governança Corporativa e a base teórica que sustenta a análise.

Fato	(In)Governança	Base Teórica
"[...] uma das noras de Lula (R\$ 13,5 mil por mês), a mulher do mensaleiro João Paulo Cunha (R\$ 22 mil) e três outros petistas de carteirinha (mais de R\$ 30 mil cada um) foram contratados pelo Sesi depois de 2003, já no governo Lula , não necessariamente para trabalhar. Aliás, nem mesmo para dar expediente como os meros mortais. O bom da história é que a denúncia partiu de funcionários que levam o Sesi a sério. Se a moda pega..." (Cantanhêde, 2014, p. 1)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de transparência ✓ Sem controle interno ✓ Conflito de agência 	<ul style="list-style-type: none"> - Item 3.4 do CMPGC/IBGC* - Item 3.6 do CMPGC/IBGC* - Jensen e Meckling (1976)
"Cinco meses antes da intervenção do Banco Central no banco BVA, o salário do então presidente da instituição, Ivo Lodo, aumentou de R\$ 50 mil para R\$ 1 milhão por mês. [...] Ivo Lodo usou parte desse dinheiro para aumentar sua participação acionária no banco. No final de 2011, tentou comprar o controle, mas a operação não foi aprovada". (Friedlander; Wiziack, 2014, p. 1)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recebimentos questionáveis ✓ Alta remuneração dos gestores ✓ Conflito de agência 	<ul style="list-style-type: none"> - Item 6.1 do CC/IBGC** - Item 3.6 do CMPGC/IBGC* - Jensen e Meckling (1976)

*CMPGC/IBGC = Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC.

**CC/IBGC = Código de Conduta do IBGC.

Quadro 3 – Síntese da análise dos dados – SESI e Banco BVA

Fonte: Dados da pesquisa

No Quadro 3 foram destinadas reportagens que não apareceram muito nas mídias, assim se tornaram pouco conhecidas, mas não deixam de ser importantes, pois tratam também sobre (In)Governança Corporativa.

O SESI exerce papel fundamental no desenvolvimento social brasileiro, colaborando efetivamente com a melhoria de qualidade de vida do trabalhador da indústria, seus familiares e comunidade em geral por meio de seus serviços: educação, segurança, saúde, responsabilidade social, lazer e esporte, cultura, alimentação. (SESI SP, 2014, p. 1). É mantida, administrada e sustentada por indústrias, por meio de contribuição social, estabelecido pela Lei ° 5.107/1966, que determina que 1,5% sobre a folha de pagamento seja destinado para a manutenção do chamado 'Sistema S'. Logo, haver indicativos de uso do Sistema S para finalidades diferente das estabelecidas em Lei indicando problemas de Governança Corporativa.

O Banco citado no Quadro 3 sofreu intervenção do Banco Central (Bacen). Segundo Guedes (2013, p. 1), os investidores afirmam que o maior problema dessa falência é não receber o dinheiro que estava aplicado em títulos do banco, como Certificado de Depósito Bancário (CDB) e Letras de Créditos Imobiliários (LCI). Conforme o referido autor, o Banco BVA era um dos bancos que pagava as maiores taxas, tanto no CDB, quanto em LCIs, isso alerta os investidores que taxas ofertadas acima do mercado podem conter um componente maior de risco.

O Banco BVA ficou conhecido por ter como atividade principal os repasses do Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES), chegando a operar R\$ 550 milhões e ser, por três anos seguidos, líder em repasses do banco público no Rio de Janeiro (Ayres, 2012, p.1).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As discussões sobre Governança Corporativa aumentaram nos últimos anos, pois cada vez mais empresas descobrem a necessidade da adoção das boas práticas. As mudanças, visando à atualização e manutenção da boa Governança, são difíceis, mas essenciais para o conselho de administração, os conselhos fiscais, a auditoria independente, a diretoria executiva e para os proprietários. Aderir às boas práticas de governança corporativa possibilita uma gestão mais eficiente, responsável e transparente, conseqüentemente a maximização do valor da empresa é certa, aumentando o capital e gerando riquezas. Se isso não acontece, pode gerar um conflito de agência, em que os resultados dos atos de agentes não são favoráveis. Nesse sentido, o estudo teve como objetivo principal identificar escândalos corporativos recentes, divulgados na mídia nacional, que sinalizam aspectos de Governança Corporativa que deixaram de ser atendidos.

Quanto às principais características apresentadas pela pesquisa, observou-se que as reportagens mostram empresas listadas no Novo Mercado da Bovespa, ou seja, estão segmentadas com os mais elevados padrões de governança, mas, estudando os casos, mostram que suas atitudes não estão relacionadas ao Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa e ao Código de Conduta, elaborado pelo IBGC. Com isso, elaboraram-se quadros que mostram as reportagens encontradas, o ato que mostra a (In)Governança Corporativa e a base teórica.

O estudo identificou que os principais atos praticados, conforme as reportagens estudadas e que não estão de acordo com o IBGC são: a) conflito de agência, conceituado por Jensen e Meckling (1976); b) Pagamentos ou recebimentos questionáveis, e, também, Política de divulgação de informações, apresentado no Código de Conduta do IBGC; c) Transparência e Controles internos, divulgados no Código das Melhores Práticas do IBGC.

Os achados da pesquisa evidenciam o nível de importância atribuído à Governança Corporativa, sendo que a empresa Petrobras está com vários prejuízos calculados, em processo de investigação da polícia federal, e, também, foi instaurada uma Comissão Parlamentar de Inquérito – CPI contra a empresa. O Grupo EBX calcula prejuízos enormes, com pedidos de recuperação judicial em várias empresas do grupo e a queda da fortuna do acionista majoritário Eike Batista. O SESI, aparentemente, não sofreu sanções. Talvez pela reportagem ainda ser muito recente, por enquanto os únicos prejudicados pela prática de (In)Governança Corporativa é a sociedade, porque, além da baixa transparência, o peso do custo das empresas é alto em comparação com o retorno que a sociedade recebe. E o Banco BVA sofreu com a falta de governança, a intervenção do Banco Central em 2012, decretando em 2013 a liquidação extrajudicial, e o pedido de falência junto ao Tribunal de Justiça de São Paulo em 2014, revelando um passivo de 1,6 bilhão de reais.

No desenvolvimento desta pesquisa, observou-se a perspectiva de novos estudos sobre o tema, possibilitando o aprofundamento de novas abordagens. Sendo assim, como sugestão para futuros trabalhos recomenda-se a elaboração de pesquisa conforme as corretas práticas de governança com os casos estudados, bem como o encerramento dos casos e como eles foram resolvidos, relatando os principais culpados no caso da Petrobras, e se houve aumento no monitoramento e penalização no caso do SESI.

REFERÊNCIAS

Brandão, M. M. (2014). *O modelo financeiro de governança corporativa e o grande conflito de agência nacional. ND de Governança Corporativa*. In: Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais, set. 2004. Disponível em: <http://apimecmg.com.br/artigos/258_M%C3%B4nica%20M%20Brandao%20_Setembro%202004_.pdf>. Acesso em: 17 de ago. de 2014.

Cantanhêde, E. (2014). *Tudo embolado*. Folha de São Paulo, 05 de Agosto de 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/colunas/elianecantanhede/2014/08/1495782-tudo-embolado.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Comissão de Valores Mobiliários - CVM. (2002). *Recomendações da CVM sobre governança corporativa*. Junho, 2002. Disponível em <<http://www.cvm.org.br>>. Acesso em: 29 jul. 2014.

Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of management review*, 14(1), 57-74.

Folha de São Paulo. (2014). *OGX adia pela segunda vez divulgação dos resultados*. Folha de São Paulo, 22 de Novembro de 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/11/1375026-ogx-adia-pela-segunda-vez-divulgacao-dos-resultados.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Friedlander, D.; Wiziack, J. (2014). *Ex-presidente do BVA elevou 20 vezes o seu salário antes de crise do banco*. Folha de São Paulo, 04 de Junho de 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2014/06/1464620-ex-presidente-do-bva-elevou-20-vezes-o-seu-salario-antes-de-crise-do-banco.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Garcia, F. A. (2005). *Governança corporativa*. Trabalho de Conclusão de Curso, Instituto de Economia, Univ. Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro. Disponível em <http://www.cvm.gov.br/port/public/publ/ie_ufRJ_cvm/Felix%20Arthur_C_Azevedo_Garcia.pdf>. Acesso em 21 jul. 2015, v. 5, n. 09, p. 09, 2005.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). (2009). *Código das melhores práticas de Governança Corporativa*. 4. ed. São Paulo: IBGC.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure* (3. 305-360). **Journal of Financial Economics**.

Landin, R. (2014). *Minoritários contestam perdão de dívida em acordo de Eike com credores*. Folha de São Paulo, 27 de Dezembro de 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/12/1390432-minoritarios-contestam-acordo-de-eike.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Landin, R. (2014). *O caso Eike e a omissão dos órgãos reguladores*. Folha de São Paulo, 08 de Novembro de 2013. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/colunas/raquellandim/2013/11/1368456-o-caso-eike-e-a-omissao-dos-orgaos-reguladores.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Landin, R.; Agostini, R. (2014). *Operação atípica fez OGX, de Eike, 'perder' US\$ 40 milhões*. Folha de São Paulo, 15 de Dezembro de 2013. Disponível em:

<<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/12/1385832-operacao-atipica-fez-ogx-de-eike-perder-us-40-milhoes.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Leitão, M. (2014). *Cláusulas não interferiam na execução de compra de Pasadena, diz ex-gerente*. Folha de São Paulo, 03 de Junho de 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/poder/2014/06/1464281-clausulas-nao-interferiam-na-execucao-de-compra-de-pasadena-diz-ex-gerente.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Leitão, M. (2014). *Gerente da Petrobras diz que não vê superfaturamento em Abreu e Lima*. Folha de São Paulo, 18 de Junho de 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/poder/2014/06/1472413-gerente-da-petrobras-diz-que-nao-ve-superfaturamento-em-abreu-e-lima.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Lima, S. (2014). *Auditoria vê erros em contrato da Petrobras*. Folha de São Paulo, 30 de Julho de 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/poder/2014/07/1493110-auditoria-ve-erros-em-contrato-da-petrobras.shtml>>. Acesso em: 13 ago. 2014.

Lima, S. (2014). *Comissão quer punição a funcionários envolvidos em irregularidades na Petrobras*. Folha de São Paulo, 31 de Julho de 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/poder/2014/07/1493750-comissao-quer-punicao-a-funcionarios-envolvidos-em-irregularidades-na-petrobras.shtml>>. Acesso em: 13 ago. 2014.

Lima, S. (2014). *Petrobras cria comissões para avaliar contratos de construção de refinarias*. Folha de São Paulo, 05 de Maio de 2014. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/poder/2014/05/1450037-petrobras-cria-comissoes-para-avaliar-contratos-de-construcao-de-refinarias.shtml>>. Acesso em: 17 ago. 2014.

Organization for Economic Co-operation and Development. OECD. (1999) *Principles of corporate governance*. Paris.

Procianoy, J. L. (1994). Os conflitos de agência entre controladores e minoritários nas empresas brasileiras negociadas na bolsa de valores de São Paulo: evidências através do comportamento da política de dividendos após as modificações tributárias ocorridas entre 1988-1989.

Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2004). Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*, 3,

Ribeiro Neto, R. M., & Famá, R. (2003). A importância da governança corporativa na gestão das empresas-O caso do Grupo Orsa. *VI Seminário em Administração-SEMEAD*, 1, 1-1.

Sato, F. R. L. (2007). A teoria da agência no setor da saúde: o caso do relacionamento da Agência Nacional de Saúde Suplementar com as operadoras de planos de assistência supletiva no Brasil. *RAP*, 49-62.

Senhoras, E. M., Takeuchi, K. P., & Takeuchi, K. P. (2006). A importância Estratégica da Governança Corporativa no Mercado de Capitais: Um estudo internacional comparado. *III Seget-Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*.



São Paulo, 29 a 31 de Julho de 2015

**Contabilidade e Controladoria
no Século XXI**

Silveira, A. D. M. D. (2002). *Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).