

---

# O Processo de Implementação da Governança Corporativa nas Empresas de Capital Aberto: Um Estudo com Ênfase na Auditoria

*The Process of Implementation of Corporate Governance in Public Companies: A Study With Focus on Auditorship*

---

**Sandra Mara de Jesus**

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC - Brasil

**Luiz Alberton**

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC - Brasil

## Resumo

O estudo teve como objetivo investigar o processo de implementação da governança corporativa (GC) nas empresas de capital aberto associadas à Bovespa, dando ênfase na auditoria. Trata-se de um estudo exploratório, do tipo levantamento. Como resultado da pesquisa constatou-se que: o conselho de administração forma o cerne para implementação da GC; a administração central possui maior poder e acaba por deteriorar os demais órgãos da organização no que diz respeito à GC; o comitê de auditoria interna possui grau elevado de importância na GC; e as empresas que possuem GC melhoram suas imagens no mercado de capitais, levando maior credibilidade aos investidores.

**Palavras-chave:** Governança Corporativa, Auditoria, Empresa de Capital Aberto, Transparência, Equidade.

## Abstract

The goal of this study was to investigate the process of implementation of corporate governance in public companies which deal with Bovespa (São Paulo Stock Exchange), with emphasis on auditorship. It is an exploratory study of the survey type. As a result of the research, it was found that: the administration board is the core for the implementation of the corporate governance; the central administration holds more power and ends up by deteriorating the other bodies of the organization as regards corporate governance; the internal auditorship committee is of high importance for corporate governance; the companies that have corporate governance improve their images in the capital markets, thus providing more credibility to investors.

**Key words:** Corporate Governance, Auditorship, Public Company, Transparency, Equity.

## 1 Introdução

Os escândalos financeiros que ocorreram no mercado de capitais - com a *Enron*, a *WorldCom*, a *Parmalat*, entre outros -, através da omissão e da maquiagem nas demonstrações contábeis com o intuito de ludibriar os investidores em potencial, trouxeram à tona uma preocupação acerca da divulgação e do uso de informações relevantes sobre as companhias abertas.

Outro fato que marcou o Brasil no início deste século foi o forte movimento de privatizações das empresas públicas, o que ocasionou uma crescente procura por parte dos investidores estrangeiros no mercado acionário brasileiro. Desta forma, a busca de uma correta política de divulgação de informações passou a ser imprescindível para construir um cenário favorável às empresas na captação dos novos investidores.

Diante desse contexto, as palavras de ordem no mercado financeiro são transparência e equidade. A transparência diz respeito a informações relevantes e confiáveis relativas às atividades da empresa, à análise dos resultados e da posição financeira, bem como às perspectivas futuras da empresa, entre outras. A equidade remete ao fato de essas informações estarem disponíveis a todos que queiram investir na companhia, sem privilégios informativos para alguns.

Uma forma proposta para alcançar a equidade e a transparência dentro das empresas é através da implementação da governança corporativa – GC. Esta, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC (2005), é um sistema pelo qual as companhias são gerenciadas e monitoradas fazendo com que ocorra um maior envolvimento entre acionistas, conselho de administração, diretoria, auditorias e conselho fiscal. Cabe salientar que a auditoria tem papel específico e de muita importância na veracidade das informações sobre a empresa que aderiu à GC, tendo em vista que ela trabalha como agente para minimizar os riscos dos investidores e influencia as demonstrações contábeis que são publicadas.

As boas práticas de governança corporativa podem acarretar aumento de valor para a sociedade, pois geram uma perspectiva de melhor administração dos negócios no sentido que haverá uma garantia maior de que as decisões serão tomadas conforme o interesse de todos os acionistas. Portanto, a outra função da governança é a de diminuir o conflito de agenciamento, presente a partir da separação entre propriedade e gestão empresarial.

Na tentativa de se ter um mercado confiável, a Bovespa, em 2001, instituiu, através de uma cartilha, três níveis diferenciados de governança corporativa, a saber: 1, 2 e o novo mercado, nos quais estão listadas as empresas dispostas a disponibilizar informações adicionais ao mercado, além daquelas exigidas por lei.

Para aderir ao nível 1, as companhias precisam adotar padrões elevados de transparência. No nível 2, além dessa ampla divulgação, exige-se a adoção de normas de governança corporativa, o que significa adotar critérios norte-americanos (*US GAAP – United States Generally Accepted Accounting Principles*) na demonstração

contábil, renovar seu conselho de administração uma vez por ano e, além disso, dar direito de voto aos detentores de ações preferenciais em assuntos mais cruciais. O terceiro nível, o novo mercado, é a concretização deste modelo de governança.

Tantas mudanças têm um saldo positivo. Uma pesquisa realizada entre os investidores pela *McKinsey & Company* (2001), em parceria com o Banco Mundial, constatou que esses seriam capazes de pagar entre 18% e 28% a mais sobre as ações de empresas que adotassem melhores técnicas de gestão e transparência (IBGC 2005).

A necessidade de informações transparentes para avaliar o desempenho dos diretores e conselheiros pode ser incorporada às ações da área de auditoria interna, que cada vez mais passa a desempenhar papel estratégico na gestão dos sistemas de informações das empresas. A gestão corporativa conjectura um padrão mais elevado de controles internos e, portanto, proporciona espaço para aplicação de técnicas contábeis inovadoras, principalmente como medidas preventivas de fraudes e de contingências fiscais, trabalhistas e ambientais.

Diante disto, surge um questionamento: *Como está o processo de implementação da governança corporativa nas empresas de capital aberto associadas à Bovespa que aderiram a essa prática, dando ênfase à auditoria?*

## 2 Governança Corporativa - GC

Segundo *The Cadbury Report* (apud LODI, 2000, p. 24), governança corporativa é “o sistema pelo qual as companhias são dirigidas e controladas. Ela coloca os conselheiros de administração no centro de qualquer discussão sobre GC.”

Na visão do IBCG (2005) as boas práticas de governança corporativa têm “a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para a sua perenidade.”

Um sistema de governança corporativa, para Lethbridge (1997 apud NISHI, 2003),

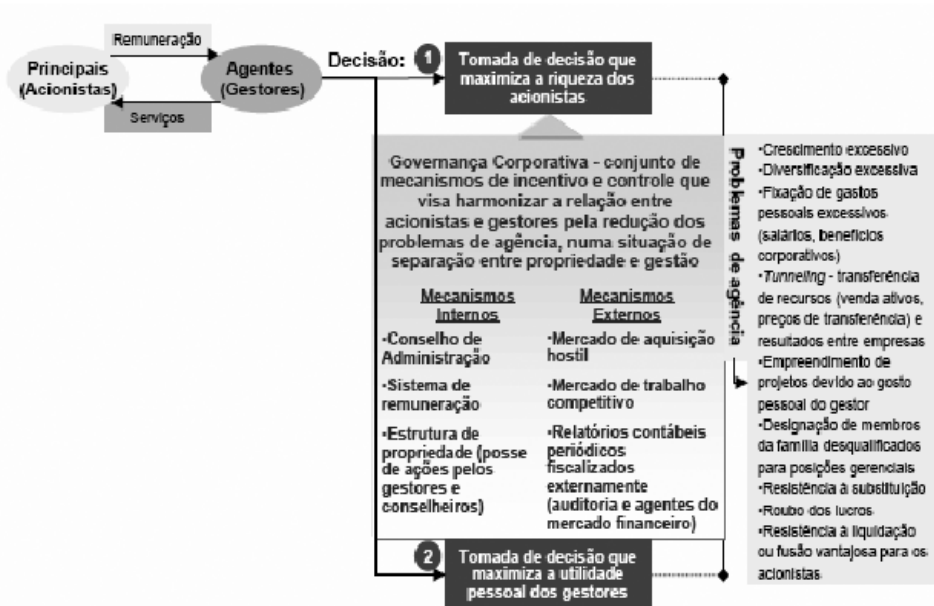
é composto pelo conjunto de instituições, regulamentos e convenções culturais, que regra a relação entre as administrações das empresas e os acionistas ou outros grupos às quais as administrações, de acordo com o tipo de modelo, devem prestar contas. As características e o desenvolvimento desses modelos, que podem ser associados a grupos de países, refletem as peculiaridades de formas distintas de organização capitalista e prioridades políticas e sociais diversas.

Outro ponto importante que cabe esclarecer diz respeito ao fenômeno conhecido como conflito de agência. Esse conflito acontece em empresas não-familiares, onde existe a separação entre propriedade e controle de capital. Essa possibilidade de não-participação do acionista no gerenciamento da empresa é bem representada pela

sociedade por ações, que limita a responsabilidade do acionista para com a organização à parcela de capital que ele investiu. Por conseguinte, a teoria de agência se apresenta como um arcabouço teórico voltado para análise das relações entre participantes de sistemas em que a propriedade e o controle do capital são destinados a figuras distintas, dando espaço à formação de conflito resultante da existência de interesses diferenciados entre os indivíduos.

Demonstra-se, na Figura 1, o problema de agência dos gestores e a governança corporativa.

**Figura 1: O conflito de agência dos gestores e a Governança Corporativa**



Fonte: Silveira, Barros e Famá (2002).

Resumidamente, os principais acionistas, em geral os fundadores das empresas, acabam comprando e investindo seu capital em determinada companhia a fim de ter o máximo de retorno do seu investimento inicial e, desta forma, maximizar sua riqueza pessoal. Entretanto, no decorrer do tempo este acaba por se afastar da função de gestor quando surge a figura dos gestores qualificados, também conhecidos como CEOs (Chief Executive Officers). Estes, na tentativa de extrair os melhores benefícios para a empresa, nem sempre estão em sintonia com os interesses dos acionistas. Por conseguinte, ocasionam o conflito de agência.

Diante desse ambiente de conflito, buscam-se argumentos para explicar o porquê desta falta de sintonia entre os interessados, bem como estudam-se maneiras para acabar com essa desordem.

Como uma tentativa para amenizar o problema surge a GC, criando uma série de mecanismos que funcionam como amortecedores desse conflito, os quais são classificados em internos e externos e abrangem uma área maior nos seus resultados.

Um dos mecanismos internos é o conselho de administração, que deve sempre decidir conforme o interesse da sociedade como um todo, independentemente da parte que os indicou ou elegeu (IBGC, 2005).

Especificamente com relação ao conflito de interesses, Silveira (*apud* NISHI, 2003) observa que GC é um “conjunto de mecanismos internos e externos que visam harmonizar a relação entre gestores e acionistas, dada a separação entre controle e propriedade.”

Pinheiro (*apud* NISHI, 2003) tem a visão de que a “governança corporativa nada mais é do que a necessidade do administrador da sociedade ser honesto e realizar negócios em prol da companhia.”

Antes de entrar em detalhes sobre a auditoria, faz-se necessário abordar alguns aspectos relacionados aos conselhos e suas especificações.

### 3 Os Conselhos e suas Especificações

Este tópico é dedicado ao esclarecimento sobre os conselhos de administração, o conselho fiscal e o comitê de auditoria. Somente após esse esclarecimento é que se pode averiguar a posição hierárquica de cada um e o seu campo de gerência dentro da organização.

#### 3.1 Conselho de administração

O Instituto Brasileiro de GC (2005, p. 18), em seu Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, estabeleceu que,

independentemente de sua forma societária e de ser companhia aberta ou fechada, toda sociedade deve ter um Conselho de Administração eleito pelos sócios, sem perder de vista todas as demais partes interessadas (stakeholders), o objeto social e a sustentabilidade da sociedade no longo prazo.

Segundo Lodi (2000, p. 47), a missão do conselho de administração é “proteger o patrimônio e maximizar o retorno do investimento dos acionistas agregando valor ao empreendimento.”

Um aspecto importante que deve ser lembrado é que as empresas precisam formalizar as atribuições do conselho de administração através de um regimento interno para deixar claro suas responsabilidades. Além disso, deve destacar como resolver situações de conflitos entre a diretoria executiva e o executivo principal – CEO (LODI,

---

2000).

Salmon (2001, p. 12-13) destaca ainda que apenas três pessoas podem participar do conselhos de administração: “o CEO (principal executivo), o COO (principal executivo de operações) e o CFO (principal executivo financeiro).” Faz-se necessário compreendê-los no tocante a sua composição uma vez que esta característica acaba tornando-se uma das vulnerabilidades do sistema de GC, haja vista que os comitês ficam subordinados aos CEOs (NISHI, 2003).

Entretanto, Silveira, Barros e Famá (2002) ressaltam a importância dos conselhos de administração e afirmam que eles devem participar ativamente com independência, a qual pode ser atingida seguindo-se certas orientações, como:

- uma maior participação possível de membros independentes no conselho;
- pessoas distintas ocupando os cargos de diretor executivo e presidente do conselho; e
- um conselho com número adequado de membros.

A seguir, será realizada uma descrição das características do conselho fiscal.

### **3.2 Conselho fiscal**

Quando se trata do conselho fiscal, o IBGC (2005, p. 40) elucida que

parte integrante do sistema de governança das organizações brasileiras, é um órgão não-obrigatório que tem como objetivos fiscalizar os atos da administração, opinar sobre determinadas questões e dar informações aos sócios. Deve ser visto como uma das ferramentas que visam agregar valor para a sociedade, agindo como um controle independente para os sócios.

Andrade e Rossetti (2004, p. 305) destacam que o conselho fiscal deve ter os seguintes propósitos: “denunciar erros, fraudes e crimes, sugerindo providências à companhia, analisar as demonstrações financeiras, e prover informações aos acionistas com no mínimo 5% do capital social.”

Destaca-se, ainda, que o conselho fiscal não substitui o comitê de auditoria, mas sim funciona como órgão regulador definido pelos sócios. Quando ambos estão ativados na empresa, pode ocorrer que um sobreponha o outro, sendo recomendado que ambos façam reuniões para que possam trabalhar de forma harmoniosa.

No item seguinte, explicita-se mais claramente o comitê de auditoria e suas atribuições.

### **3.3 Comitê de auditoria**

Sobre o comitê de auditoria, o Código das Melhores Práticas de Governança

---

---

Corporativa, conforme o IBGC (2005, p. 21), destaca que o mesmo deve ser instituído através do conselho de administração, com as seguintes funções:

analisar as demonstrações financeiras, promover a supervisão e a responsabilização da área financeira, garantir que a Diretoria desenvolva controles internos confiáveis, que a auditoria interna desempenhe a contento o seu papel e que os auditores independentes avaliem, por meio de sua própria revisão, as práticas da Diretoria e da auditoria interna. O Comitê deve ainda zelar pelo cumprimento do código de conduta da organização.

Compreende-se, portanto, que o comitê de auditoria é um órgão de suporte para o conselho de administração, e que deve ser formado por pessoas que detenham conhecimento em contabilidade e finanças.

Todavia, cabe salientar que a independência do comitê de auditoria é essencial para a credibilidade do seu trabalho, tendo em vista que este irá avaliar o desempenho da empresa como um todo, ou seja, os outros comitês também deverão ser auditados e deverão proceder com seus trabalhos sem levar em conta as diferenças hierárquicas existentes.

Há que se observar, entretanto, que o comitê de auditoria não está previsto na legislação brasileira; a Comissão de Valores Mobiliários- CVM prefere não se manifestar a respeito do seu processo de criação nas empresas brasileiras. No entanto, mesmo não estando previsto em lei, o comitê de auditoria é mencionado na cartilha da CVM, que trata das recomendações sobre boa governança corporativa.

Cumpra salientar, ainda, que quando existente na empresa, esse comitê e a auditoria interna deverão trabalhar conjuntamente, ou melhor, a auditoria interna ficará subordinada ao comitê.

Esboçadas essas considerações sobre os níveis de aderência de GC, faz-se necessário explorar as especificidades da auditoria.

#### **4 Auditoria**

De acordo com o Report of the Committee on Basic Auditing Concepts of the American Accounting Association (*apud* Boynton, Johnson e Kell, 2002, p. 31), auditoria é um

processo sistemático de obtenção e avaliação objetivas de evidências sobre afirmação a respeito de ações e eventos econômicos, para aquilatação do grau de correspondência entre as afirmações e critérios estabelecidos, e de comunicação dos resultados dos usuários interessados.



---

Dessa forma, a auditoria está intimamente ligada à contabilidade tendo em vista que sua principal função é verificar se as demonstrações foram elaboradas de acordo com os procedimentos por ela exigidos. Este é, porém, apenas o ponto de partida da auditoria porque auditoria não pode limitar-se unicamente a isso, caso contrário suas atividades estariam sendo igualadas às de perícia.

Sendo assim, a auditoria contábil pode ser considerada como uma técnica ou uma tecnologia que será aplicada sobre os registros, as demonstrações e os informes contábeis visando apresentar um parecer sobre sua exatidão e veracidade.

Não obstante, Attie (1998, p. 25) formula que auditoria é “uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado.”

A auditoria por si só não pode ser aplicada; será regida por normas e regulamentações que ajudam na formação do parecer do auditor (ATTIE, 1998). Divide-se em dois tipos específicos: a auditoria externa e a interna. A auditoria externa, segundo Franco e Marra (1992, p. 174), é “aquela realizada por profissional liberal, auditor independente, sem vínculo de emprego com a entidade auditada, e que poderá ser contratado para auditoria permanente ou eventual.” No que concerne à auditoria interna, Franco e Marra (1992, p. 175) expõem que é “aquela exercida por funcionário da própria empresa, em caráter permanente.” Entretanto, salienta-se que, tendo vínculo com a empresa, o auditor não deve estar subordinado àqueles cujas contas serão examinadas.

Os relatórios resultantes de uma auditoria interna têm sua circulação restrita e quase sempre são destinados aos gestores da empresa (OLIVEIRA e DINIZ FILHO, 2001).

O CFC, através da NBC – T 12 (2003, p. 261), relata que a auditoria interna “constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais da entidade.”

Todavia, é comum que a auditoria interna trabalhe em conjunto com a auditoria externa tendo em vista que, se a interna possuir um bom controle, os testes realizados pela externa serão menores. Logo, os custos para a realização de uma auditoria externa podem ser bem menores.

## **5 Metodologia de Pesquisa**

O presente trabalho caracteriza-se como um estudo exploratório. Para Gil (1988, p. 45), este tipo de pesquisa pode ser utilizado para, dentre vários objetivos, obter os seguintes:



---

proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições.

Dentro dos preceitos de um estudo exploratório, o trabalho está dividido em duas etapas: pesquisa em fontes secundárias e estudo tipo *survey*. A pesquisa em fontes secundárias ocorreu por meio de uma revisão bibliográfica sobre o tema de estudo. Quanto ao estudo tipo *survey*, este, conforme Pinsonneault e Kromer (*apud* Freitas *et al*, 2000, p. 105), pode ser descrito como “a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo.”

No que concerne à perspectiva da pesquisa, ela está caracterizada como sendo de corte transversal. De acordo com Richardson (1999), nesta perspectiva os dados são coletados em um ponto no tempo, com base em uma amostra selecionada para descrever uma população nesse determinado momento. Dessa maneira, identifica-se a população relevante, escolhe-se a amostra e realiza-se a pesquisa.

Para Andrade (1999), universo ou população corresponde à quantidade total dos elementos componentes do fenômeno. A população deste estudo compreendeu as empresas que aderiram aos níveis de governança corporativa propostos pela Bovespa (Bolsa de Valores de São Paulo) no período da coleta de dados.

O universo da pesquisa se divide nos três níveis da seguinte forma: no nível 1, encontra-se um total de 36 empresas; no nível 2, o número cai para 9 empresas, e, no novo mercado, são 18 empresas.

A abordagem metodológica utilizada para a análise e interpretação dos dados foi mista: qualitativa e quantitativa. Conforme Triviños (1995), a pesquisa qualitativa parte da descrição que busca captar não só a aparência do fenômeno como também sua essência, procurando as causas de sua existência, a explicação de sua origem, suas relações e suas mudanças.

No que concerne à pesquisa quantitativa, Richardson (1999) explica que esta se caracteriza: pelo uso da quantificação nas modalidades de coleta de informações e no tratamento, através de técnicas estatísticas; pela intenção de precisão dos resultados; pelo impedimento de distorções de análises e interpretações; e pela margem de segurança quanto às inferências.

Para a coleta dos dados da pesquisa foi utilizado um questionário com perguntas abertas e fechadas. O encaminhamento do questionário às empresas foi realizado por meio eletrônico, normalmente conhecido como *e-mail*. A execução desta etapa ocorreu entres os meses de setembro e novembro de 2005.

Em resumo, a presente pesquisa se caracteriza como um estudo exploratório de natureza mista, qualitativa e quantitativa, desenvolvido por meio de estudo tipo

*survey*, com perspectiva de corte transversal cuja técnica para coleta dos dados foi um questionário.

## 6 Análise e Descrição de Dados

Nesta seção, faz-se a descrição e a análise dos dados coletados junto às empresas que têm suas ações negociadas na Bovespa e, ainda, que aderiram a um dos diferentes níveis de governança corporativa.

**Quadro 1: Empresas que compõem a amostra**

EMPRESAS	TIPO DE ATIVIDADE	INÍCIO DAS ATIVIDADES	EMPRESA FAMILIAR
A	Indústria têxtil	1872	Sim
B	Siderurgia	1901	Sim
C	Indústria de motores e elétricos	1961	Sim
D	Indústria calçadista	1971	Sim
E	Instituição bancária	1945	Sim
F	Indústria de papel e celulose	1899	Não
G	Geração de energia elétrica	1998	Não

Fonte: Dados da Pesquisa.

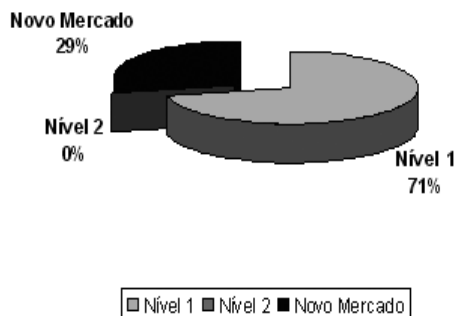
Observa-se no Quadro 1 que as empresas analisadas nesta pesquisa estão atuando nos mais diversos segmentos, ou seja, em atividades bastante diversificadas.

Essas foram as empresas que responderam ao instrumento de pesquisa. A amostra da pesquisa equivale a aproximadamente 11,11% do total de empresas que aderiram aos níveis de governança corporativa. Segundo Nazareth (1996), a quantidade de elementos que compõem uma amostra não deve ser menor que 10% do total de elementos da população. Assim, o número de empresas pesquisadas é quantitativa e qualitativamente representativo.

Outro levantamento foi feito para identificar o início das atividades de cada empresa pesquisada. Das respondentes, 3 empresas estão atuando no mercado há mais de 100 anos; 3 empresas estão no mercado há mais de 3 décadas e somente 1 está operando há 7 anos. Esses dados confirmam que são empresas consolidadas no mercado em que atuam.

Além disso, com base na pesquisa foi possível averiguar que 71,43% das empresas que responderam ao questionário são familiares e 28,57% não são organizações familiares. Esse dado remete à confirmação do fato de que a maioria das empresas brasileiras possui capital familiar e que aos poucos essa realidade está mudando.

Outro intuito dessa pesquisa foi identificar o nível de aderência de governança corporativa nas empresas, cujos dados obtidos são verificados no Gráfico 1.

**Gráfico 1: Níveis de aderência de governança corporativa**

Fonte: Dados da pesquisa.

O Gráfico 1 permite perceber que 71% (5 empresas) aderiram ao nível 1 de governança; apenas 29% dos respondentes (2 empresas) escolheram o novo mercado, enquanto as empresas do nível 2 optaram por não responder ao instrumento dessa pesquisa.

### 6.1 Nível de implementação dos órgãos fiscalizadores da GC

Neste tópico, de acordo com os dados coletados através do questionário, pode-se identificar em que nível de implementação se encontra cada órgão pertencente ao processo da GC nas empresas respondentes.

A Tabela 1 apresenta as respostas obtidas a respeito dos estágios de implementação dos órgãos da GC.

**Tabela 1: estágios de implementação da Governança Corporativa**

FASES	ORGAOS									
	Conselho Fiscal		Conselho Administrativo		Auditoria Interna		Conselho de Gestão		Comitê de Auditoria	
	Qtde	Percentual	Qtde	Percentual	Qtde	Percentual	Qtde	Percentual	Qtde	Percentual
Início da implantação										
Parcialmente implantado					1	14,29%			1	14,29%
Totalmente implantado	5	71,43%	7	100,00%	6	85,71%	3	60,00%	3	42,86%
Não pretende implantar	1	14,29%					2	40,00%	2	28,57%
Pretende implantar	1	14,29%							1	14,29%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>	<b>7</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se que 71,43% (5 empresas) já implantaram totalmente o conselho fiscal e 14,29% (1 empresa) não pretendem implantá-lo. 14,29% (1 empresa) pretendem implantá-lo dentro do prazo de 1 (um) ano.

No que concerne às fases de implantação do conselho administrativo, 100% dos respondentes já implantaram totalmente esse órgão, ou seja, as 7 empresas que participaram da pesquisa.

A respeito da auditoria interna, 85,71% (6 respondentes) das empresas tiveram esse departamento totalmente implantado, e somente em 1 empresa (14,29%) o departamento encontra-se parcialmente implantado.

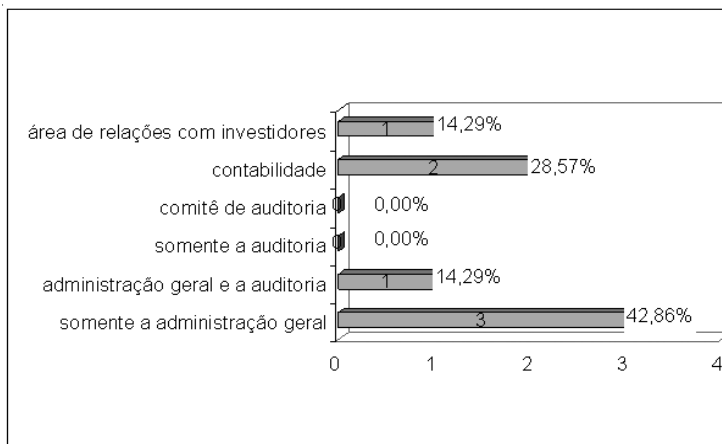
No conselho de gestão, ressalta-se que 2 empresas optaram por não responder a esse item. Assim sendo, o percentual calculado recai somente sobre as 5 respondentes. As respostas obtidas foram: 60,00% (3 empresas) já possuem esse órgão totalmente implantando; 40,00% (2 empresas) não pretendem implantá-lo.

O comitê de auditoria foi parcialmente implantado em 14,29% (1 empresa) das empresas pesquisadas. Todavia, cabe ressaltar que essa não possui um prazo para o término de implantação. Para 42,86% (3 empresas) esse órgão encontra-se totalmente implantado, enquanto 28,57% (2 empresas) respondentes não pretendem implantar o comitê. Entre as empresas pesquisadas, somente 14,29% (1 empresa) pretendem implantá-lo, no entanto, não tem um cronograma fixado para tal.

## 6.2 O papel da auditoria nas empresas pesquisadas

Outro levantamento realizado na pesquisa diz respeito a conhecer qual o órgão que disponibiliza as informações aos diversos tipos de usuários. O Gráfico 2 evidencia os dados obtidos da amostra.

**Gráfico 2: Órgãos que disponibilizam informações para os diversos usuários**



Fonte: Dados da pesquisa.

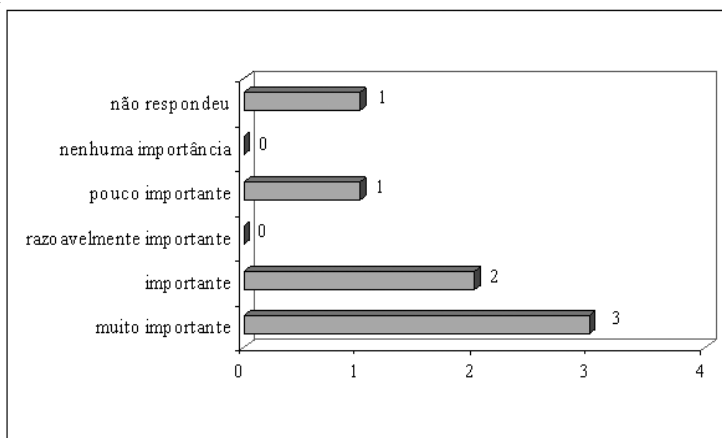
Inferre-se do exposto que a auditoria nas empresas pesquisadas não é o órgão responsável pela disponibilização de informações aos usuários internos e externos.

Pode-se dizer que a administração geral é o órgão responsável por 42,86% (3 empresas) das respondentes quando se trata de disponibilizar informações aos usuários. A contabilidade fica em segundo lugar, com 28,57% (2 empresas) das respondentes.

A área de relação dos investidores e a de administração geral e auditoria são responsáveis em 14,29% (1 empresa) cada pela disponibilização das informações aos diversos usuários.

O próximo item analisado neste estudo diz respeito ao grau de importância atribuído à formação do comitê de auditoria. O Gráfico 3 expõe os dados obtidos da amostra.

**Gráfico 3: Grau de importância atribuído à formação do Comitê de Auditoria**



Fonte: Dados da pesquisa.

Entre as respondentes pode-se verificar o seguinte resultado: 3 empresas classificaram como sendo muito importante; 2 classificaram como importante e 1 classificou como pouco importante. Apenas 1 empresa não respondeu a esse item do questionário.

Com base no exposto, conclui-se que o comitê possui um papel importante dentro das empresas, uma vez que a maioria considera muito importante sua formação.

Reportando-se à visão dos respondentes quanto ao auxílio do comitê de auditoria na gestão dos negócios e na relação com os investidores, auferiram-se os resultados expostos na Tabela 2.

**Tabela 2: O auxílio do comitê de auditoria na gestão dos negócios e na relação com os investidores na visão dos respondentes**

ITENS	Qtd.	Percentual
Zelar pela qualidade e integridade das demonstrações contábeis	5	71,43%
Certificar-se da qualidade dos controles internos	4	57,14%
Maior credibilidade dos investidores	2	28,57%
Zelar para que a auditoria interna tenha um bom desempenho	2	28,57%
Zelar pelo aprimoramento do código de conduta da organização	1	14,29%
Solidificar os trabalhos realizados pela controladoria	1	14,29%
Acompanhar o desempenho da administração	2	28,57%
Não se aplica	2	28,57%

Fonte: Dados da pesquisa.

Nas empresas respondentes apurou-se uma discrepância nas opiniões uma vez que 71,43% (5 empresas) apontaram o comitê de auditoria como fundamental para zelar pela integridade das demonstrações, enquanto 28,57% (2 empresas) responderam que esse item não se aplicava.

A qualidade dos controles internos foi a segunda vantagem mais apontada por 57,14% (4 empresas) das respondentes. As demais respondentes, 28,57% (2 empresas), apontaram que a existência do comitê aumenta a credibilidade dos investidores, auxilia o bom desempenho da auditoria interna e acompanha o desempenho da administração. Apenas 14,29% (1 empresa) acreditam que a existência do comitê pode aprimorar o código de conduta da organização e solidificar os trabalhos desenvolvidos pela controladoria.

Um questionamento que pode ser considerado importante diz respeito ao grau de subordinação da auditoria visto que ele determinará a demanda do fluxo de informações. A esse respeito, as respostas das empresas pesquisadas são apresentadas na Tabela 3.

**Tabela 3: Subordinação da auditoria interna**

ÓRGÃOS DA GC	Qtd.	Percentual
Administração geral	2	28,57%
Conselho de administração	2	28,57%
A administração geral e o conselho de administração	1	14,29%
Conselho fiscal	0	0,00%
Conselho de gestão	0	0,00%
Comitê de auditoria	1	14,29%
Não está subordinado a nenhum desses órgãos	1	14,29%
TOTAL	7	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Das respostas obtidas, somente 14,29% (1 empresa) utilizam a recomendação de subordinar a auditoria interna ao comitê de auditoria. Apenas 14,29% (1 empresa) não estão subordinadas a nenhum desses órgãos e tampouco foi divulgado o órgão de sua subordinação.

Das demais respondentes, obteve-se as seguintes informações: 2 empresas (28,57%) estão subordinadas à administração geral, outras 2 (28,57%) ao conselho de administração, e, por último, 1 empresa (14,29%) está subordinada à administração e ao conselho de administração.

### 6.3 As vantagens e desvantagens de se implantar a GC

A pesquisa procurou levantar se as respondentes observaram vantagens e/ou desvantagens na implementação da GC nas empresas. Os resultados apresentados na Tabela 4 evidenciam sua visão.

**Tabela 4: Vantagens e desvantagens na implantação da GC**

DESCRIÇÃO	Qtd	Percentual
Vantagens	7	100%
Desvantagens	4	57,14%

Fonte: Dados da pesquisa.

As empresas foram unânimes, pois 100% (7 empresas) responderam que a implantação da GC possui vantagens. Essa questão foi deixada em aberto para as respondentes citarem quais são as vantagens e desvantagens percebidas por elas.

Dentre as vantagens apontadas estão: maior credibilidade perante o mercado; melhor imagem junto aos investidores; aumento da transparência das informações e equidade. Além disso, uma das respondentes classificou a GC como sendo um processo contínuo e de longo prazo, cujo foco está concentrado no crescimento sustentado da companhia.

As desvantagens levantadas por 57,14% (4 empresas) das respondentes são a elaboração de padrões para todas as unidades e o aumento dos custos em função do aumento da qualidade de controles. O fator tempo também surge como uma desvantagem uma vez que é necessário ter um tempo maior para propor, negociar e aprovar certas decisões.

## 7 Conclusões

A GC vem ocupando lugar de destaque no meio empresarial na última década,



sendo reconhecida como uma das melhores formas para se trazer transparência e equidade às organizações. Dada sua importância, muitas empresas, ao fazerem parte desse processo, tiveram suas ações mais bem avaliadas do que as que não aderiram à GC.

A realização desta pesquisa teve como objetivo geral verificar o *state of the art* da implementação da GC nas empresas de capital aberto associadas à Bovespa. Para o seu alcance de forma mais específica, buscou-se a identificação das empresas participantes desse processo, das características da GC e dos agentes que norteiam sua implantação. Cabe ressaltar, entretanto, que por se tratar de um estudo exploratório não se pretende concluir sobre o fenômeno investigado, mas sim fazer inferências a partir da análise dos dados coletados junto às empresas respondentes, de modo que os resultados venham a contribuir para futuras pesquisas sobre a implementação da GC.

Assim, no que diz respeito à pergunta central desta pesquisa - *Como está o processo de implementação da governança corporativa nas empresas de capital aberto associadas à Bovespa que aderiram a essa prática, dando ênfase à auditoria?* -, a mesma foi respondida conforme mostrado a seguir.

Diante do resultado da pesquisa, verificou-se que todas as empresas respondentes estão com o processo de implantação da GC de forma bem desenvolvida. Notou-se, primeiramente, que o conselho de administração acaba servindo de cerne ou ponto de partida para os demais órgãos, uma vez que foi totalmente implantado nas empresas respondentes. Outro ponto que deve ser apurado diz respeito ao fato de que 14,29% das empresas pesquisadas não pretendem implantar o conselho fiscal, mesmo que este esteja elencado como um dos órgãos reguladores do processo de GC. Destaca-se, ainda, que somente uma pequena parcela das respondentes ainda não concluiu a implantação da auditoria interna.

Como o processo de implementação da GC não está concluído, as respondentes declararam que a administração seria o órgão que mais poder emana dentro das organizações, fato este que acaba deteriorando a função de outros órgãos que deveriam ter suas responsabilidades compartilhadas. Entretanto, apesar dos obstáculos na implementação, as empresas qualificam como positiva a inserção da GC nas organizações.

Outro intuito da pesquisa foi identificar de que forma o comitê de auditoria pode ajudar as empresas na gestão dos negócios e na relação com os investidores. Ficou evidente o grau de importância que o comitê de auditoria possui dentro das empresas respondentes, que o classificaram, na sua maioria, como muito importante. Outra característica revelada sobre as empresas é que apenas 14,29% subordinam a auditoria interna ao comitê; as demais acabam subordinando-a à administração, fato este que já foi anteriormente mencionado no que diz respeito aos problemas que isso pode acarretar.

As inferências apresentadas permitem concluir que a GC vem atraindo muitas empresas que buscam transparência, maximização do resultado em função da valorização das ações e credibilidade perante os acionistas.

Assim, conclui-se que as características apontadas sobre a GC alteraram de forma positiva o perfil das empresas diante do mercado de capitais, auxiliando os investidores a realizarem negócios com riscos menores uma vez que a GC prega três características principais: transparência, equidade e *accountability* (prestação responsável de contas, fundamentada nas melhores práticas contábeis e de auditoria).

## Referências

- ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ATTIE, W. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- BOYNTON, W. C.; JOHNSON, R. N.; KELL, W. G. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.
- Conselho Federal de Contabilidade. **Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade: auditoria e perícia**. Brasília: CFC, 2003.
- FRANCO, H; MARRA, E. **Auditoria Contábil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- FREITAS, H et al. O método de pesquisa *survey*. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105-112, jul/set., 2000.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1988.
- \_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em 09/05/2005.
- LODI, J. B. **Governança Corporativa: o governo da empresa e o conselho de administração**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

NISHI, L. F. **Adesão aos níveis de governança corporativa da Bovespa: um estudo de evento.** 2003. 119 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Programa de Pós – Graduação em Economia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis: 2003.

OLIVEIRA, L. M.; DINIZ FILHO, A. **Curso básico de auditoria.** São Paulo: Atlas, 2001.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, A. L. de. **Curso de Auditoria.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SALMON, W. J. Prevenção de crises. In: **Experiências de Governança Corporativa: on corporate governance.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

SILVEIRA, A. D. M. da; BARROS, L. A. B. de C.; FAMA, R. **Estrutura de Governança e desempenho financeiro nas companhias abertas brasileiras – um estudo empírico.** VI SEMEAD, FEA USP, 2002. Disponível em: <<http://www.fea.usp.br/semead/6semead/financas.htm>> Acesso em: 18/set./2005.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1995.

**Artigo recebido em:** Outubro de 2007 e

**Artigo aprovado para publicação em:** Março de 2008.

### **Endereço dos autores:**

**Sandra Mara de Jesus**

sandrinha\_ufsc@yahoo.com.br ou sandrinhaufsc@hotmail.com

Rua Emilia Knabbenn da Silveira, 218 - Centro – Palhoça – Santa Catarina  
CEP: 88130-810

**Luiz Alberton**

alberton@seplan.ufsc.br ou alberton@cse.ufsc.br

Rua Tenente Silveira, 514, ap. 1106 - Centro - Florianópolis - Santa Catarina  
CEP 88010-301

---