

**ASPECTOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NOS RELATÓRIOS DE  
ADMINISTRAÇÃO DE INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS**

**ASPECTS OF CORPORATE GOVERNANCE IN MANAGEMENT REPORTS  
OF FINANCIAL INSTITUTIONS**

**ASPECTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO EN LOS INFORMES DE  
ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES FINANCIERAS**

**Recebimento: 17/02/2018- Aceite: 04/08/2018- Publicação: 28/10/2018**  
**Processo de Avaliação: Double Blind Review**

*Leonardo Fabris Lugoboni*<sup>1</sup>

Doutor em Administração

Fundação Escola do Comércio Álvares Penteado - FECAP

[leonardo.lugoboni@fecap.br](mailto:leonardo.lugoboni@fecap.br)

*Alan Souza Dias*

Especialista em Controladoria

Fundação Escola do Comércio Álvares Penteado - FECAP

[alanszds162@gmail.com](mailto:alanszds162@gmail.com)

*Jose Orcelio do Nascimento*

Doutorando na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade-FEA USPRP

Fundação Escola do Comércio Álvares Penteado – FECAP

[jorcelio@uol.com.br](mailto:jorcelio@uol.com.br)

*Juliano Augusto Orsi de Araujo*

Doutorando na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade-FEA USPRP

[juliano@expresscontabil.com.br](mailto:juliano@expresscontabil.com.br)

*Marcus Vinicius Moreira Zittei*

Doutor em Ciências Contábeis e Administração

Professor do Mestrado em Governança Corporativa do Centro Universitário das  
Faculdades Metropolitanas Unidas

[marcuszittei@zittei.com.br](mailto:marcuszittei@zittei.com.br)

---

<sup>1</sup> Autor para correspondência: FECAP – Largo São Francisco, 19 - Sé, São Paulo - SP, 01005-010 - Brasil

## RESUMO

O objetivo desta pesquisa é evidenciar aspectos de governança corporativa nos relatórios de administração das instituições financeiras listadas na Bolsa de Valores. A amostra foi composta por 28 instituições financeiras listadas em bolsa de valores e os respectivos relatórios de administração dessas companhias referente ao ano de 2015, foi analisado e pontuado, aspectos de governança corporativa presentes nessas relatórios. A pesquisa demonstrou pouca evidência de aspectos de governança corporativa, porém alguns aspectos como a Responsabilidade Corporativa e a Transparência, apresentaram considerável quantidade de evidência nesses relatórios. Houve pouca divulgação de práticas de governança, e é importante para os gestores dessas companhias verificarem quais práticas estão sendo adotadas e quais não. A pesquisa também contribui para ampliação dos conhecimentos de governança corporativa na singularidade das instituições financeiras.

**Palavras-chave:** Governança Corporativa. Relatório de Administração. Instituição Financeira

## ABSTRACT

The objective of this research is to highlight aspects of corporate governance in the management reports of financial institutions listed on the Stock Exchange. The sample consisted of 28 financial institutions listed on the stock exchange and the related management reports of these companies for the year 2015 was analyzed and scored, corporate governance aspects in those. The research reports showed little disclosure of aspects of corporate governance but some aspects such as Corporate Responsibility and Transparency, showed considerable amount of disclosure in these reports. There was little disclosure of governance practices, and it is important for managers of these companies check which practices are being adopted and what not. The research also contributes to the expansion of corporate governance knowledge in the uniqueness of financial institutions

**Key-words:** Corporate Governance. Management Reports. Financial Institutions.

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es evidenciar aspectos de gobierno corporativo en los informes de administración de las instituciones financieras listadas en la Bolsa de Valores. La muestra fue compuesta por 28 instituciones financieras listadas en bolsa de valores y los respectivos informes de administración de esas compañías referentes al año 2015, fueron analizados y puntuados, aspectos de gobierno corporativo presentes en esos informes. La investigación demostró poca evidencia de aspectos de gobierno corporativo, pero algunos aspectos como la Responsabilidad Corporativa y la Transparencia, presentaron considerable cantidad de evidencia en esos informes. Se ha producido poca divulgación de prácticas de gobernanza, y es importante para los gestores de esas

compañías verificar qué prácticas se están adoptando y cuáles no. La investigación también contribuye a la ampliación de los conocimientos de gobierno corporativo en la singularidad de las instituciones financieras.

**Palabras clave:** Gobierno Corporativo. Informe de Administración. Institución financiera

## 1. INTRODUÇÃO

A governança corporativa evidencia-se na atualidade como uma importante ferramenta de gestão empresarial. (Zago & Mello, 2016).

O movimento de governança corporativa ganhou forte impulso nos anos de 1980 e 1990 nos Estados Unidos, concomitante aos escândalos corporativos envolvendo as empresas Enron e WorldCom nos anos de 1990, pois foi nesse período que surgiram incertezas no mercado de capitais norte-americano por parte dos investidores, em 2002, diante desse cenário de riscos e incertezas, o congresso norte-americano promulgou a lei conhecida como Sarbanes Oxley (SOX) que resultou em grande expansão e aperfeiçoamento das boas práticas de governança corporativa (Bernardes & Guariante, 2008).

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2016), Governança Corporativa pode ser definida como as práticas ou sistemáticas pelas quais as organizações são controladas e motivadas com o envolvimento de sócios, acionistas, diretoria, conselhos e demais *stakeholders* tendo o objetivo de preservar e maximizar o valor das organizações, sendo que essas assim chamadas boas práticas, estão calcadas em alguns princípios básicos: Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa.

Os movimentos no mercado de capitais posicionam a governança corporativa como um importante fundamento na construção do novo mercado financeiro mundial, pois tem a capacidade de viabilizar a estabilidade no fluxo de recursos e a função de alertar ou antever dificuldades no sistema econômico e financeiro e consequentemente no dia a dia das organizações (Martins, Hildebrand & Ziviani, 2011). Dentro desse interim estão as instituições financeiras, sendo estas, responsáveis pelo movimento da ciranda financeira de desenvolvimento econômico do país.

Segundo Araújo, Mendes e Lustosa (2012), pesquisas e estudos revelam que as instituições financeiras, sobretudo os bancos, adotam práticas de governança corporativa diferenciadas sendo caracterizadas da seguinte forma: menor grau de transparência; regulamentação intensificada; credores e governo como pilares fundamentais e diferenciação da estruturação do capital.

Dentro desse contexto, estão os relatórios de administração que são responsáveis por evidenciar os anseios e alcances dos gestores em relação ao desempenho de determinada empresa em determinado período, correlacionando as informações contábeis divulgadas e o impacto do ambiente externo nesse interim. (Vargas, Almeida & Maria, 2014).

O objetivo deste artigo é evidenciar aspectos de governança corporativa nos relatórios de administração de empresas listadas em bolsa. Diante do exposto, temos a seguinte questão: Quais aspectos da governança corporativa nos relatórios de administração das instituições financeiras listadas em bolsa?

O intuito de evidenciarmos essa questão está intimamente ligado à influência que os bancos exercem em relação ao mercado financeiro.

Os bancos atuam diretamente na intermediação entre os poupadores de numerários e os tomadores destes, ou seja, na operação de correntistas, aquisição de títulos de dívida, etc. Sendo assim os bancos assumem uma postura de regulador de mercado (Vieira, Arruda & Tavares, 2016). Dessa forma ao evidenciarmos práticas de governança corporativa nos bancos, evidenciaremos o grau de legalidade e transparência desses chamados reguladores do mercado.

Ao evidenciar esses aspectos nas instituições financeiras do país, estaremos contribuindo para a construção de uma nova visão ao investidor acerca da importância ou não da governança corporativa no investimento e a exposição do mesmo nas informações divulgadas, expondo a relevância das boas práticas através da governança corporativa.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA**

A abertura econômica na década de 90 permitiu que fosse despertado grande interesse no assunto de governança corporativa no Brasil, pois com a crescente dos investimentos estrangeiros, tornou-se cada vez mais necessário a política de segurança aos investidores no que diz respeito às informações, em nível mundial e a valorização das companhias (Antonelli *et. al*, 2016).

Para elevar o nível de confiança dos investidores, e reduzir o custo de capital a governança corporativa utiliza-se de mecanismos para alcance (Malacrida & Yamamoto, 2006).

Segundo Klotzle e Costa (2006), os mecanismos de governança corporativa podem ser divididos em: mecanismos internos nesse estão os Conselhos de Administração, Estrutura de Propriedade e a política de Remuneração de Gestores; e externos, que temos como exemplo o mercado de fusões e aquisições e o ambiente legal e regulatório.

Quadro 1: Pesquisas Relacionadas aos Mecanismos

MECANISMOS		TRABALHOS RELACIONADOS
<b>MECANISMOS INTERNOS</b>	Conselho de Administração	HOLTZ, SARLO (2014); HOLTZ, <i>et. AL</i> (2013).
	Políticas de Remuneração de Executivos	SOUZA, DUQUE E SILVA (2016); BEUREN, SILVA E MAZIONI (2014).
	Estrutura de Propriedade	VESCO, BEUREN (2015); RODRIGUES (2014).
<b>MECANISMOS EXTERNOS</b>	Padronização Contábil	MACEDO, <i>et. AL</i> (2013)
	Mercado Financeiro e de Capitais	PIMENTEL (2015); PROCIANOY, VERDI (2009).
	Ambiente Legal e Regulatório	BERGAMINI (2005)

Fonte: Elaborado Pelo Autor

Dentre os mecanismos externos, o Conselho de Administração é responsável pelo monitoramento da qualidade das informações contábeis reportadas, além disso, eles têm a responsabilidade de definir as regras para o CEO (Chief Executive Office) da companhia (Holtz & Sarlo, 2014).

Segundo Holtz, *et. al* (2013), o tamanho do conselho de administração pode ser definido pelo tamanho da empresa, endividamento e participação em alguns dos níveis mais elevados de Governança Corporativa.

O grau de independência do Conselho de Administração está atrelado ao poderoso monitoramento e controle, evidenciando boas práticas de governança para diminuir os

riscos, parcialmente insignificantes de credores pelo uso da dívida da empresa (Lin & Chang, 2016).

Segundo Souza, Duque e Silva (2016), outro ponto importante é a política de remuneração de executivos, pois o oferecimento de incentivos a gestores ajuda a minimizar os problemas de agência entre as partes, também conhecidos como problemas de agência.

Em contrapartida, a política de remuneração de gestores pode gerar disfunções, que podem ao invés de minimizar, ampliar os problemas de agência. (Beuren, Silva & Mazzioni, 2014). Alguns gestores visando seus interesses, podem deturbar informações e operações ampliando os problemas de agência.

Os acionistas majoritários são importantes e desempenham um importante papel para a governança corporativa, sobretudo no que diz respeito aos problemas de agência, pois a concentração da propriedade auxilia no controle e mitigação desses problemas alinhando interesses de acionistas e administradores (Hawas & Tse, 2016).

Segundo Sato (2007), para alinhamento dos interesses é necessário à criação de mecanismos para diminuir os agentes em desacordo na relação com os investidores, dentre esses mecanismos temos o custo de agência.

A Estrutura de Propriedade de uma empresa tem sua constituição atribuída a aspectos econômicos, geográficos, culturais e sócio-políticos, além de aspectos relacionados à necessidade de proprietários e executivos, nível educacional e profissional, grau de parentesco e aversão ao risco. (Vesco & Beuren, 2015).

A Estrutura de Propriedade está relacionada ao ciclo de vida da empresa, empresas em fase inicial não são aconselhadas a entrar em algum nível de governança, ter investimentos estrangeiros ou mesmo o fato de abrir capital, pois empresas em estágio inicial tem pouca indicação de Responsabilidade Social Empresarial que garante a proteção do patrimônio dos acionistas minoritários (Sridharan & Joshi, 2016).

Segundo Rodrigues (2014), o efeito alinhamento da estrutura de propriedade define uma maior responsabilidade com relação à empresa, pois a desvalorização da empresa reduziria a riqueza dos acionistas.

Outro ponto relevante é a padronização contábil, em um mercado de capital cada vez mais crescente, nota-se a necessidade da contabilidade assumir uma universalidade capaz de atender as necessidades de investidores e *stakeholders* (Macedo *et. al*, 2013).

Segundo Pimentel (2015), o mercado financeiro e de capitais brasileiro é caracterizado por alta concentração de ações, juros altos e um mercado extremamente vulnerável.

Segundo Bergamini (2005), um mecanismo de grande importância são os controles internos, pois o direcionamento de controles internos contábeis através de procedimentos de administração do risco possibilita à alta cúpula da empresa a gestão desses riscos garantindo a continuidade da empresa.

## 2.2. PRINCÍPIOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Segundo o IBGC (2016), a Governança corporativa está alicerçada em alguns princípios básicos, sendo eles: Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa.

Quadro 2: Trabalhos Relacionados aos Princípios

PRINCÍPIO	IBGC
PRESTAÇÃO DE CONTAS ( <i>accountability</i> )	Consiste na responsabilidade dos agentes de governança corporativa perante seus atos sendo totalmente claros concisos e assumindo todos os riscos perante e sobre eles
TRANSPARÊNCIA ( <i>disclosure</i> )	Refere-se ao anseio de divulgação de todos os dados relevantes as partes interessadas (stakeholders e shareholders) independente de obrigatoriedade ou não obrigatoriedade
EQUIDADE ( <i>fairness</i> )	Trata-se do tratamento justo igualitário entre todos os acionistas e demais partes interessadas, tendo total garantia e proteção sobre seus direitos e deveres.
RESPONSABILIDADE CORPORATIVA (compliance)	Os responsáveis pela governança corporativa devem zelar pela viabilidade econômica e financeira das entidades através da conformidade visando à garantia de continuidade a curto, médio e longo prazo.

Fonte: Elaborado Pelo Autor

### 2.2.1. Transparência

Segundo a Endeavour (2016), a transparência está intrinsicamente ligada à boa comunicação, pois gera confiança e conseqüentemente gera criação de valor para a empresa. Pois nada mais é que a divulgação de todas as informações necessárias às partes interessadas.

O IBGC (2016) evidencia a Transparência, como algo superior ao cumprimento de leis e regulamentos, mas um desejo de expor dados relevantes a todas as partes interessadas, independentemente de sua obrigatoriedade ou não obrigatoriedade.

Segundo Barbalho e Medeiros (2014), nas práticas de transparência, encontram-se a aplicação de principais pontos de responsabilidade social e da evidenciação de forma legítima (processo de legitimação) para *stakeholders* e *shareholders*.

### **2.2.2. Equidade**

Segundo a OECD (2016), os acionistas devem ter seus direitos resguardados, e o tratamento em relação aos acionistas deve ser totalmente paritário, mesmo em se tratando de acionistas minoritários e pequenos investidores.

A equidade garante que todas as informações sejam transmitidas aos acionistas de forma igualitária, não existindo informações privilegiadas a grupos específicos de investidores (Jesus & Alberton, 2007).

Segundo Beber, et al (2015) existe a chamada Governança Corporativa Externa que permite maior participação de acionistas, sobretudo nos próprios processos de governança.

### **2.2.3. Responsabilidade Corporativa ou *Compliance***

Segundo o IBGC (2016), Responsabilidade Corporativa está ligada a garantir a conformidade e a boa funcionalidade do negócio, reduzir as externalidades negativas e aumentar as positivas.

É necessária a avaliação do custo de conformidade que nada mais é que o custo para cumprimento de determinações legais (Cianfanelli, Pessoa & Muritiba, 2010).

O *compliance* está ligado à aplicabilidade da Lei Sarbanes Oxley, que nada mais é do que uma das mais rigorosas regras de controles internos, ou seja, a companhia deve possuir certo grau de controle nas suas operações e acompanhamento pelo Conselho de Administração (Oliveira & Linhares, 2007).

Segundo Perera, Freitas e Imoniana (2014), um bom sistema de Controles Internos (SCI), aliado a conformidade presente no *compliance*, é eficaz no combate a fraudes corporativas, como as que ocorreram em grandes corporações com Enron e Tyco.

Outro ponto que ganha grande importância na Responsabilidade Corporativa é a Responsabilidade Social Empresarial, que está ligada à qualidade de vida do ser humano e à preservação e integridade da natureza (Aktouf, 2005).

Segundo Pires, Pereira e Leite (2015), a RSE, devem estar fundamentados com ações de preocupação com a ética, o meio ambiente e criação de regulamento interno e essas ações devem causar efeito na sociedade em que a empresa está inserida, estando voltado não somente ao meio ambiente, mas também ao cidadão.

#### **2.2.4. Prestação de Contas ou *Accountability***

O IBGC (2016) define esse princípio como a divulgação pelos agentes de governança corporativa de toda a sua atuação de forma clara e concisa, sendo diligentes e responsáveis por todos os seus atos e omissões.

Segundo Klang, et al (2014), para interação entre as áreas de uma companhia é necessário o recurso conhecido como “informação”, porém essa informação pode não atender aos anseios dos usuários dela, se não possuírem atributos que a torne útil à tomada de decisão.

A *accountability* é a razão de ser da contabilidade, pois só através dos atos de responsabilidade ética e transparente na elaboração das demonstrações contábeis, que permite a, também transparente, prestação de contas da empresa aos seus *stakeholders* (Nakagawa, Relva & Dias,2007).

A responsabilidade pela integridade das demonstrações contábeis é tanto do Conselho de Administração, quanto do Comitê de Auditoria (Zalata & Roberts,2016).

### **2.3. RELATÓRIOS DE ADMINISTRAÇÃO**

Dentre todas as demonstrações contábeis, o Relatório de Administração é o mais acessível, por ter um perfil totalmente descritivo (Arruda,2009).

As empresas exercem influência na rotina da sociedade, pois as empresas precisam definir estratégias para garantir sua legitimidade e sobrevivência e estão sujeitas as críticas e aceitação por parte da sociedade, sendo assim de forma voluntária, as empresas evidenciam a sociedade assuntos de seu interesse através do Relatório de Administração (Beuren, Gubiani & Soares,2013).

Segundo Boff e Beuren (2009), os relatórios de administração além de evidenciar assuntos sociais, tem a função de evidenciar assuntos ambientais, sobretudo em relação às responsabilidades e ações da empresa nesse âmbito. O RA está amparado pela Lei 6404/76 e pela CVM.

O RA tem a função de evidenciar os atos sociais e principais fatos administrativos ocorridos no ano, além das participações e investimentos em outras organizações, distribuição de dividendos e destinação dos lucros (Colauto & Beuren,2006).

Segundo Colauto et al (2009), as empresas de Nível de Governança Novo Mercado com maior valor de mercado, apresentam em seu RA, mais características que denotam a geração de ativos intangíveis como o Capital Intelectual.

O RA tem a função de evidenciar, além dos pontos já citados, informações financeiras, econômicas, pesquisa e desenvolvimento de produtos, além de outras informações preditivas acerca da organização (Fank & Beuren, 2010).

Segundo Gallon e Beuren (2007), o Relatório de Administração deve evidenciar informações transparentes, relevantes e verdadeiras tornando-o eficaz no processo decisório para acionistas e investidores.

Um Relatório de Administração bem elaborado atende a quatro características básicas: relevância, compreensibilidade, confiabilidade e comparabilidade, pois é moldado como um texto descritivo, expondo de forma mais detalhada e compreensiva as atividades da empresa (Igarashi, Silva & Oliveira,2009).

## **2.4. INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS**

As instituições financeiras apresentam características peculiares de governança corporativa, sendo elas: menor grau de transparência, maior grau de regulamentação, maior destaque para o papel dos credores e governo e estrutura de capital diferenciada (Araujo, Mendes & Lustosa,2012).

A atividade exercida pelas instituições financeiras, sobretudo os bancos expõem essas organizações há inúmeros riscos, dentre eles: risco de crédito, risco país e de transferência, riscos mercadológicos, riscos de liquidez, riscos operacionais, legais e de responsabilidade (Beneditto & Silva; 2008).

Os bancos tiveram que criar mecanismos para mitigar os riscos e buscar atingir e manter o chamado Índice de Basileia, que compreende a menor razão obtida entre um patrimônio determinado e a soma de ativos ponderados, determinado cada um por seu fator de risco (Bertucci, Amaral & Souza, 2004).

Segundo Capelletto (2006), as instituições bancárias do Brasil podem ser classificadas como instituições de crédito, de tesouraria e de negócios.

Em um mercado altamente competitivo, é necessária a verificação da atuação do banco junto à sociedade, bem como o gerenciamento de competências através de estratégias para a conquista de competitividade que proporcionem o cumprimento de sua missão (Cardoso & Matos, 2010).

A divulgação de informações, por parte dos bancos, com o intuito de evidenciar o gerenciamento do risco operacional permite a disciplina de mercado, pois diminui a insegurança por parte de investidores e *stakeholders* (Carvalho, Trapp & Chan, 2004).

A descrição da atividade de um banco pode ser definida como a intermediação financeira entre os detentores de recursos e os tomadores de recursos, o primeiro detém recursos enquanto os últimos necessitam da obtenção desses recursos, nesse processo existe o risco de não retorno dos recursos emprestados (Gartner, Moreira & Galves, 2009).

O sistema financeiro brasileiro é composto por um conjunto de instituições financeiras bem consolidadas e capitalizadas e são eficientes e eficazes na verificação de oportunidades de mercado (Hocayen da Silva, Ferreira & Castro, 2006).

## **2.5. ESTUDOS CORRELATOS**

Kolozsvári e Rodrigues (2016), com o objetivo de investigar a divulgação de informações relacionadas a combinações de negócios nas demonstrações financeiras de acordo com o nível de governança corporativa. A investigação foi realizada através da listagem de empresas obtidas através do site da Bovespa, classificada com o nível de governança conforme segmento da listagem e aplicado ao CPC 15 Combinações de negócios, sendo que a investigação foi composta pela análise de notas explicativas de: 130 empresas do Novo Mercado, 21 empresas de Nível dois de Governança, 32 empresas no nível 1 e 258 empresas no Mercado Tradicional, totalizando 441 empresas. O estudo

revelou maior divulgação nas empresas do Novo Mercado comparado ao Mercado Tradicional.

Lima *et al* (2015), com o objetivo de analisar as práticas de Governança Corporativa adotadas e divulgadas pelos fundos de pensão brasileiros, foi analisada uma amostra composta por 140 entidades colhidas nos sites, incluindo estatística descritiva e teste de amostras independentes. O estudo revelou que os fundos de pensão brasileiros tendem a adotar e divulgar predominantemente as práticas de governança impostas pela legislação identificou-se que a idade, o tamanho dos fundos em termos de ativo e de patrocínio, incentiva a divulgação de práticas voluntárias.

Moura et al (2014), com o objetivo de analisar a divulgação das práticas de governança corporativa dos conselhos de administração das companhias do setor bancário da BM&F Bovespa, delineou uma pesquisa de 28 instituições listadas na BM&F Bovespa, sendo que foram investigadas 41 práticas de governança corporativa conforme IBGC, sendo atribuído o valor 1 para cada prática adotada e 0 para cada prática não divulgada pelas companhias, para análise dos resultados foram analisadas as práticas aplicadas conforme a divulgação da listagem e por segmento. O estudo observou em sua maioria (média de 15 instituições), baixo nível de evidenciação na adoção das práticas de governança corporativa.

De acordo com Santos *et al* (2013), realizou uma análise com o objetivo de apresentar um estudo que mensure o nível de divulgação de práticas de governança corporativa de forma espontânea, além das evidenciadas em lei, de empresas do setor bancário listadas na Bovespa, com enfoque em caráter sócio ambiental. A investigação consistiu em coleta de dados das instituições bancárias presentes na Bovespa no ano de 2010, foram realizadas análises através do website dos bancos, Bovespa e CVM, além do contato por e-mail com alguns bancos. O estudo revelou no caráter sócio ambiental maior destaque ao treinamento de empregados e projetos sociais e todos os bancos evidenciaram seus atos através dos meios de comunicação, além disso, todos os bancos apresentaram boa pontuação na adoção de práticas de governança corporativa.

Tonani e Silva (2014), com o objetivo de demonstrar a relação entre a divulgação de pagamentos baseado em ações e o nível de governança corporativa na BM&F Bovespa. A investigação consistiu na análise da totalidade de empresas listadas na Bovespa que tenha

outorgado opções até 2011, totalizando 156 companhias com esse perfil, sendo que 122 pertenciam aos níveis diferenciados de governança corporativa e 34 ao mercado tradicional, subtendo suas notas explicativas e demonstrações contábeis submetendo-as ao nível de conformidade, evidenciando as informações sobre opções de ações no exercício de 2011, com base no CPC 10. O estudo constatou que as empresas com nível de governança diferenciado, apresentaram maior nível informacional, do que as empresas do mercado tradicional.

### **3. METODOLOGIA**

Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva, pois visa verificar e descrever aspectos de governança corporativa em relatórios de administração de instituições financeiras listadas em bolsa. Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006), a pesquisa descritiva tem o objetivo de descrever fatos e situações, ou seja, analisar o comportamento de determinado fenômeno.

Quanto aos procedimentos trata-se de uma pesquisa documental, pois visa analisar relatórios da administração de instituições financeiras listadas em Bolsa. A pesquisa documental é baseada na análise de documentos, sendo que uma das vantagens é a economia em termos de custos e a facilidade de obtenção, visto que depende do fácil acesso aos documentos e demanda de tempo gasto na pesquisa. (Garcia et al, 2016).

A coleta de dados ocorrerá através da obtenção dos relatórios de administração das instituições financeiras listadas em Bolsa e análise e identificação dos aspectos evidenciados no Quadro 3.

Quadro 3: Variáveis de pesquisa

Aspectos relacionados à	O que será analisado
Mecanismo de Conselho de Administração	Se é evidenciado no RA que a empresa possui Conselho de Administração e como ele está composto
Mecanismo das Políticas de Remuneração de Executivos	No RA, se existe a evidência de remuneração dos executivos em razão de seus atos.
Estrutura de Propriedade	Se existe a evidência no RA da segregação do Capital
Padronização Contábil	Se a elaboração do RA está conforme a padronização contábil, ou seja, isomorfismo.
Mercado Financeiro e de Capitais	Se existe evidência no RA, qual nível de governança a companhia pertence, ou há indícios que possibilite a identificação.
Prestação de contas ( <i>accountability</i> )	Identificação dos atos e responsabilidades dos administradores no RA
Transparência ( <i>disclousure</i> )	Identificar a divulgação de dados relevantes as partes interessadas nos RA's, independente da obrigatoriedade.
Responsabilidade Corporativa ( <i>compliance</i> )	Evidenciar pontos de conformidade nos RA, para mitigação de riscos e cumprimento da legislação.

Fonte: Elaborado Pelo Autor

A pesquisa foi baseada, na obtenção dos relatórios de administração de 28 instituições financeiras listadas na bolsa de valores, Quadro 4.

Dentre as 28 instituições analisadas não foram localizados os relatórios de administração do Banco Patagônia S/A e do Paraná Banco S/A.

## 4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1. MÉDIA DOS RESULTADOS

Durante a análise dos Ra's coletados das Instituições Financeiras foi adotado a atribuição 1 para os aspectos evidenciados e 0 para aspectos não evidenciados, Tabela 1:

Tabela 1 –Aspectos evidenciados no RA – média de resultados

Instituições Financeiras	Responsabilidade e Corporativa	Transparência	Prestação de contas	Conselho de Administração	Mercado de Capitais	Padronização Contábil	Remuneração de Executivos	Estrutura de Propriedade	Total por banco
Banco ABC Brasil S/A	1	1	1	1	1	0	1	1	0,80
Banco Indusval	1	1	1	1	1	0	0	1	0,60
Banco Sofisa S/A	1	1	1	1	1	0	1	0	0,60
Banco Pine S/A	0	1	1	1	1	1	0	0	0,60
Alfa Holdings	1	0	1	1	0	1	0	0	0,40
Banestes	1	1	1	1	0	1	0	0	0,40
Banco da Amazonia	1	1	1	1	0	1	0	0	0,40
Banco do Brasil	1	1	1	1	0	0	1	0	0,40
Banese	1	1	0	1	0	0	0	1	0,40
Banrisul	1	1	1	0	1	0	0	0	0,20
Banco Santander	1	1	0	1	0	0	1	0	0,40
Banco Bradesco	1	1	0	1	1	0	0	0	0,40
Banco Daycoval	1	1	1	0	1	0	0	0	0,20
BRB – Banco Brasília	1	1	1	0	0	0	0	0	0,00
Itaú Unibanco	1	1	0	0	1	0	0	0	0,20
Banco BTG Pactual	0	1	0	0	0	1	0	0	0,20
Banco Mercantil do Brasil	1	0	1	0	0	0	0	0	0,00
Consorcio Alfa de Administração	0	1	0	0	0	1	0	0	0,20
Itaúsa Investimentos	1	0	0	0	1	0	0	0	0,20
Banco Alfa de Investimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Banco Estado do Para S/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Banco Mercantil de Investimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Banco Nordeste do Brasil	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Banco Pan	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Banco Patagônia S/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Banco Santander S/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
Paraná bco s.a.	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00
<b>Total</b>	<b>0,59</b>	<b>0,59</b>	<b>0,44</b>	<b>0,41</b>	<b>0,33</b>	<b>0,22</b>	<b>0,15</b>	<b>0,11</b>	<b>0,36</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Dentre todos os aspectos analisados, o aspecto mais presente na pesquisa é a Responsabilidade Corporativa.

Segundo Filatotchev e Nakajima (2014), para alcançar o sucesso e ganhar abrangência, as empresas se revestem de práticas de liderança e sustentabilidade aliada a práticas de responsabilidade social, exigindo maior responsabilidade corporativa, sendo totalmente motivacional a gestores e demais executivos no aprendizado de habilidades e competências.

A conformidade presente no *compliance* ou responsabilidade corporativa, aliada a um bom sistema de Controles Internos (SCI), é eficaz no combate a fraudes corporativas, como as que ocorreram em grandes corporações com Enron e Tyco (Perera, Freitas & Imoniana, 2014).

Dentre os aspectos mais evidenciados, a Responsabilidade Corporativa se apresenta, conforme o estudo de Santos *et al* (2013), à adoção de práticas de governança corporativa com enfoque em responsabilidade sócio ambiental, revelando maior destaque para essas práticas e alta pontuação.

A Transparência apresenta o mesmo volume de evidenciação na pesquisa. O IBGC (2016) apresenta a Transparência, como algo superior ao cumprimento de leis e regulamentos, mas um desejo de expor dados relevantes a todas as partes interessadas, independentemente de sua obrigatoriedade ou não obrigatoriedade.

A terceira variável com maior evidenciação é a prestação de contas. A prestação de contas tem a capacidade de promover relações transparentes que são proporcionadas através da postura ética e moral da gestão da companhia. Nesse interim, o papel da contabilidade, como fornecedora de informações, sobretudo no que diz respeito à exposição de informações a comunidade através das demonstrações contábeis (Carneiro, Oliveira & Torres, 2011).

Os aspectos menos evidenciados foram a estrutura de propriedade, a remuneração de executivos e a padronização contábil. Segundo Sridharan e Joshi (2016), a estrutura de Propriedade está relacionada ao ciclo de vida da empresa, empresas em fase inicial não são aconselhadas a entrar em algum nível de governança, ter investimentos estrangeiros ou mesmo o fato de abrir capital, pois empresas em estágio inicial tem pouca indicação de Responsabilidade Social Empresarial que garante a proteção do patrimônio dos acionistas minoritários. O único banco que evidencia a estrutura de propriedade é o Banco Indusval S/A.

Segundo Souza, Duque e Silva (2016), a política de remuneração de executivos é um ponto importante, pois o oferecimento de incentivos a gestores ajuda a minimizar os problemas de *agency* entre as partes, também conhecidos como problemas de agência. O Banco Santander S/A evidenciou esse aspecto de forma subjetiva.

Com a padronização contábil, em um mercado de capitais cada vez mais crescente, nota-se a necessidade da contabilidade assumir uma universalidade capaz de atender as necessidades de investidores e stakeholders (Macedo et.al, 2013).

Durante a pesquisa houve pouca evidenciação dos aspectos de governança corporativa, conforme o estudo de Moura et al (2014) há pouca adoção das práticas de governança corporativa no setor bancário.

#### **4.2. QUANTIDADE DE EVIDENCIAÇÕES**

Na pesquisa realizada foram também evidenciadas a quantidade de vezes que os aspectos foram evidenciados.

Em relação a quantidade de evidenciações não houve alteração em relação a média dos resultados para os aspectos mais evidenciados.

Tabela 2 – Aspectos evidenciados no RA – quantidade de evidenciações

Instituições Financeiras	Responsabilidade Corporativa	Transparência	Conselho de Administração	Prestação de contas	Mercado de Capitais	Padronização Contábil	Remuneração de Executivos	Estrutura de Propriedade	Total por banco
Banco ABC Brasil S/A	1	1	1	1	1	0	1	1	7
Banestes	1	1	3	1	0	1	0	0	7
Banco Indusval	1	1	1	1	1	0	0	1	6
Banco Sofisa S/A	1	1	1	1	1	0	1	0	6
Banco da Amazonia	1	1	1	1	0	1	0	0	5
Banco do Brasil	1	1	1	1	0	0	1	0	5
Banco Pine S/A	0	1	1	1	1	1	0	0	5
Alfa Holdings	1	0	1	1	0	1	0	0	4
Banco Bradesco	1	1	1	0	1	0	0	0	4
Banco Daycoval	1	1	0	1	1	0	0	0	4
Banese	1	1	1	0	0	0	0	1	4
Banrisul	1	1	0	1	1	0	0	0	4
Banco Santander	1	1	1	0	0	0	1	0	4
BRB – Banco Brasília	1	1	0	1	0	0	0	0	3
Itaú Unibanco	1	1	0	0	1	0	0	0	3
Banco BTG Pactual	0	1	0	0	0	1	0	0	2
Banco Mercantil do Brasil	1	0	0	1	0	0	0	0	2
Consortio Alfa de Administração	0	1	0	0	0	1	0	0	2
Itaúsa Investimentos	1	0	0	0	1	0	0	0	2
Banco Alfa de Investimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco Estado do Para S/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco Mercantil de Investimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco Nordeste do Brasil	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco Pan	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco Patagônia S/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banco Santander S/A	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Paraná Banco	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>79</b>

Fonte: Dados da pesquisa

Os aspectos com mais citações no relatório são a Responsabilidade Corporativa, a Transparência e o Conselho de Administração.

O grau de independência do Conselho de Administração está atrelado ao monitoramento e controle, evidenciando boas práticas de governança para diminuir os riscos, parcialmente insignificantes de credores pelo uso da dívida da empresa (Lin & Chang, 2016).

Dentre as variáveis menos destacadas em termos quantitativos, estão a Estrutura da Propriedade, a Remuneração dos Executivos e a Padronização Contábil.

Dentre os bancos analisados na pesquisa, os bancos que mais evidenciam aspectos são: Banco ABC Brasil S/A, Banco Indusval e Banco Sofisa S/A.

Já o Banco BTG Pactual, Banco Mercantil do Brasil e Consórcio Alfa de Administração S/A são os bancos que menos evidenciam aspectos.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo Zago e Melo(2016), na atualidade a governança corporativa se apresenta como uma importante ferramenta de gestão. A governança corporativa ganhou impulso após grandes escândalos corporativos nos Estados Unidos.

O objetivo desta pesquisa foi evidenciar aspectos de governança corporativa nos relatórios de administração de instituições financeiras listadas na BM&F BOVESPA. Diante do exposto há a seguinte questão: Quais aspectos da governança corporativa nos relatórios de administração das instituições financeiras listadas em Bolsa?

Nas 28 instituições financeiras analisadas foi evidenciado que pelo menos um aspecto de governança foi citado das variáveis analisadas. O aspecto mais evidenciado foi Responsabilidade Corporativa ou *compliance* como é conhecido e a Transparência

A Responsabilidade Corporativa foi a mais citada nos relatórios conforme estudo de Santos et al (2013), que destacou a presença da Responsabilidade Corporativa, nos bancos, em relação a Responsabilidade Socio Ambiental e o treinamento dos funcionários.

A Transparência foi uma das mais citadas nos relatórios, porém sem relativa apresentação em estudos correlatos.

Essa pesquisa permitiu a ampliação do conhecimento em governança corporativa através da apresentação da singularidade de práticas de governança corporativa presente nos bancos através da divulgação de informações econômico-financeiras.

Em aspectos gerenciais, apresentou um alerta à gestão das grandes instituições financeiras no que tange a adoção e a divulgação de práticas de governança corporativa nos relatórios econômico-financeiros e sua importância para a ampliação de credibilidade da instituição no mercado.

A análise consistiu em citação de aspectos de governança em relatórios de administração divulgados. Esses relatórios foram elaborados pela empresa, ficando a

critério da instituição quais informações estariam contidas nele, sendo assim, há a possibilidade de algumas instituições possuírem a adoção de aspectos de governança corporativa não divulgada nos relatórios, causando limitações nos resultados da pesquisa.

A pesquisa consistiu em uma análise documental, dependendo do senso de análise do pesquisador, existindo assim, a possibilidade de ocorrência de citações nos relatórios não detectados pelo mesmo, em razão de desvio e subjetividade de apresentação no relatório.

A governança corporativa é uma importante ferramenta de gestão para todas as empresas, independente do segmento, tornando-se cada vez mais interessante a ampliação de estudos nessa área.

Um estudo importante seria a evidenciação de aspectos de governança corporativa em outros setores da economia como a construção e análise de demais relatórios, com informações mais amplas como o GRI.

## REFERÊNCIAS

AKTOUF, O. Auditoria, governança e responsabilidade corporativa no quadro do capitalismo neoliberal globalizado: uma análise radical-crítica. **Revista Economia & Gestão**, v. 5, n. 11, p. 19-34, 2005.

ANTONELLI, R.A; CLEMENTE, A; SILVA, W.V& LONGHI, F.L; Adesão e Migração aos Níveis diferenciados de Governança Corporativa. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 19, n. 1, p. 23-48, jan./abr. 2016.

ARAUJO, A. M. H. B.; MENDES, P. C. M.& LUSTOSA, P. R. B. Governança corporativa no Brasil: contraste de práticas entre instituições financeiras e instituições não financeiras. **Revista Universo Contábil**, v. 8, n. 2, p. 64-83, 2012.

ARRUDA, B. B. H. Evidenciação de elementos do capital intelectual nos relatórios da administração de companhias brasileiras pertencentes ao nível dois de governança corporativa. **Enfoque Reflexão Contábil**, v. 28, n. 3, p. 69-80, 2009.

BARBALHO, F.A& MEDEIROS, J.J; Transparência e legitimação de objetivos institucionais em empresas estatais: um estudo de caso sobre a Petrobras. **Cad. EBAPE. BR**, v. 12, n. 5, 2014.

BENEDITTO, E. A. N.& SILVA, R. N. S. Análise do nível de transparência das instituições financeiras brasileiras em relação ao Acordo com o Novo Acordo de Capitais

(Basiléia II) - Um estudo de caso múltiplo. **Brazilian Business Review**, v. 5, n. 3, p. 192-208, 2008.

BERGAMINI, S; Controles Internos como um Instrumento de Governança Corporativa. **Revista do BNDES**, RIO DE JANEIRO, v. 12, n. 24, p. 149-188, dez. 2005.

BERNARDES, P& GUARIANTE, L.A. Atributos e Papéis dos Comitês de Auditoria na Implementação das Boas Práticas de Governança Corporativa em Instituições Financeiras Brasileiras. **FACES Revista Administração**. v. 7 , n. 3 ,p. 64-79 , 2008.

BERTUCCI, L. A.; AMARAL, H. F.& SOUZA, F. H. R. O impacto do acordo da Basiléia Sobre instituições financeiras brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. Especial, p. 74-82, 2004.

BEUREN, I. M.; GUBIANI, C. A.& SOARES, M. Estratégias de legitimidade de Suchman evidenciadas nos relatórios da administração de empresas públicas do setor elétrico. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 4, p. 849-875, 2013.

BEUREN, I.M; SILVA, M.Z& MAZZIONI, S; Remuneração dos executivos versus desempenho das empresas. **R. Adm. FACES Journal**, v. 13, n. 2, p. 8-25, Abr./jun. 2014.

BOFF, M. L.& BEUREN, I. M. Tendência dos termos na evidenciação ambiental e social nos relatórios da administração de empresas familiares. **Revista de Economia e Administração**, v. 8, n. 2, p. 197-220, 2009.

CAPELLETTO, L. R. Classificação das instituições financeiras pela atividade operacional. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 9, n. 2, p. 161-188, 2006.

CARDOSO, N. F.& MATOS, F. R. N. Competências organizacionais e gestão estratégica: um estudo em instituições financeiras públicas sob a ótica da visão baseada em recursos. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 9, n. 2, p. 168-180, 2010.

CARNEIRO, A. F.; OLIVEIRA, D. L.& TORRES, L. C. Accountability e prestação de contas das organizações do terceiro setor: uma abordagem à relevância da contabilidade. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 6, n. 2, p. 90-103, 2011.

CARVALHO, N.; TRAPP, A. C. G.& CHAN, B. L. Disclosure e risco operacional: uma abordagem comparativa em instituições financeiras que atuam no Brasil, na Europa e nos Estados Unidos. **Revista de Administração**, v. 39, n. 3, p. 264-273, 2004.

CIANFANELLI, M.M; PÊSSOA, L.C& MURITIBA, P.M; Custo de conformidade à tributação e o gerenciamento do risco em projetos: o estudo de caso de uma pequena empresa. **Revista de Gestão e Projetos - Gep**, v. 1, n. 1, p 93-113, jan./jun. 2010.

COLAUTO, R. D.& BEUREN, I. M. Análise de conteúdo das estratégias nos Relatórios de Administração de companhias abertas. **Read. Revista Eletrônica de Administração**, v. 12, n. 1, p. 72-88, 2006.

COLAUTO, R. D.; NASCIMENTO, P. S.; AVELINO, B. C.& BISPO, O. N. A. Evidenciação de ativos intangíveis não adquiridos nos relatórios da administração das companhias listadas nos níveis de governança corporativa da Bovespa. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 20, n. 1, p. 142-169, 2009.

FANK, O. L.& BEUREN, I. M. Evidenciação das estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) nos Relatórios da Administração da Petrobras. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 4, n. 10, art. 2, p. 25-47, 2010.

GALLON, A. V.& BEUREN, I. M. Análise do conteúdo da evidenciação nos Relatórios da Administração das empresas participantes dos níveis de governança da Bovespa. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 10, n. 2, p. 11-42, 2007.

GARCIA, M.O; RODRIGUES, P.E. L;EMMENDOERFER,M.L;GAVA,R&SILVEIRA,S.F.R; Usos da Pesquisa Documental em Estudos sobre Administração Pública no Brasil. **Teoria e Prática em Administração**, v. 6, n. 1, pp, 40-68 Usos da Pesquisa,2016.

GARTNER, I. R.; MOREIRA, T. B. S.& GALVES, H. M. Análise do risco setorial como instrumento de controle gerencial em instituições financeiras. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 5, art. 22, p. 107-129, 2009.

HOCAYEN-DA-SILVA, A. J; FERREIRA JÚNIOR, I& CASTRO, M. Missão organizacional como instrumento para a formulação de estratégias e obtenção de vantagem competitiva: análise comparativa em instituições financeiras brasileiras. **Revista de Economia e Administração**, v. 5, n. 2, p. 221-242, 2006.

HOLTZ, L& SARLO, A; Efeitos das Características do Conselho de Administração sobre a Qualidade da Informação Contábil no Brasil. **R. Cont. Fin. – USP**, v. 25, n. 66, p. 255-266, set./dez. 2014.

IGARASHI, D. C. C.; SILVA, R. A.& OLIVEIRA, C. R. Análise das informações que compõem os relatórios da administração segundo a ótica do parecer de orientação da CVM. **Enfoque Reflexão Contábil**, v. 28, n. 3, p. 24-35, 2009.

JESUS, S.M& ALBERTON, L;O Processo de Implementação da Governança Corporativa nas Empresas de Capital Aberto: Um Estudo com Ênfase na Auditoria. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v.1, n°8, Jan/Jun., 2007, p. 67-84.

KLOTZLE, M.C& COSTA, L.A; Governança corporativa e desempenho dos bancos no Brasil.**Gestão.Org**, v. 4, n. 4, Set./Dez. 2006.

MACEDO, M.A. S; MACHADO, M.R; MACHADO, M.A. V& MENDONÇA, P.H. C; Impacto da Convergência às Normas Contábeis Internacionais no Brasil Sobre o Conteúdo Informacional da Contabilidade. **Repec – Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, Brasília, v. 7, n. 3, art. 1, p. 222-239, jul./set. 2013.

MALACRIDA, M.J. C& YAMAMOTO, M.M; Governança corporativa: nível de evidenciação das informações e sua relação com a volatilidade das ações do Ibovespa. **R. Cont. Fin.**, USP, Edição Comemorativa, p. 65 - 79 Setembros de 2006.

MARTINS, H.C; HILDEBRAND, D.F& ZIVIANI, F. **Estudo bibliométrico sobre a produção de governança corporativa no Enanpad no período de 2000 a 2007.** Fundação Dom Cabral. Elsevier. 2007

NAKAGAWA, M.; RELVAS, T. R. S.& DIAS FILHO, J. M. Accountability: a razão de ser da Contabilidade. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 1, n. 3, p. 83-100, 2007.

OLIVEIRA, M.C& LINHARES, J.S;A implantação de controle interno adequado às exigências da lei sarbanes-oxley em empresas brasileiras – um estudo de caso. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 4, n. 2, maio/ago 2007.

PERERA, L. C. J; FREITAS, E. C.& IMONIANA, J. O. Avaliação do sistema de combate às fraudes corporativas no Brasil. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 11, n. 23, p. 3-30, 2014.

PIMENTEL, R.C; Lucros Inesperados, Retorno das Ações e Risco no Mercado de Capitais Brasileiro. **R. Cont. Fin.** – USP, São Paulo, v. 26, n. 69, p. 290-303, set./out./Nov./dez. 2015.

PIRES, C. M.; PEREIRA, M. W. G.& LEITE, R. M. Os Elementos da Responsabilidade Social Empresarial e sua Relevância para o Consumidor. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 9, n. 2, p. 38-52, 2015.

PROCIANOY, J.L& VERDI, R.S; Adesão aos Novos Mercados da BOVESPA: Novo Mercado, Nível um e Nível 2 - Determinantes e Consequências. **Revista Brasileira de Finanças**, v. 7, n. 1, 2009.

SAMPIERI, R.H; COLLADO, C, F& LUCIO J. **Metodologia de Pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Mcgrawhill, 2006.

SATO, F.R. L; 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**, Rio de Janeiro,V. 41, n.1, 49-62, jan./fev. 2007.

SOUZA, P.V. D& DUQUE, A.P. O; Estrutura do plano de remuneração de executivos das companhias abertas do Brasil. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 14, n. 1, jan./abr. 2016.

VARGAS, L.H.F& ALMEIDA, J.L.F; Lucro e Prejuízo sob a Perspectiva da Administração: como os Resultados são apresentados no relatório de Administração. **REPeC – Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, Brasília, v.8, n.4, art. 1, p. 351-368, 2014.

VESCO, D.GD& BEUREN, I.M; Influência da estrutura de propriedade e dos interlocks entre proprietários no desempenho das empresas. **Revista Contabilidade Vista e Revista**, ISSN 0103-734X, Universidade Federal de Minas Gerais, 51 Belo Horizonte, v. 26, n. 3, set/dez.2015.

ZAGO, C& MELLO, G.R. Governança Corporativa Eletrônica e Desempenho Econômico e Financeiro das Empresas Listadas no Índice Bovespa. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, Vol. 12, n. 23, 2016.