

 **SOUTO
CORREA**
ADVOGADOS



GOVERNANÇA CORPORATIVA?

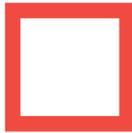
Investopedia: “Corporate governance is the system of rules, practices, and processes by which a firm is directed and controlled. Corporate governance essentially involves balancing the interests of a company's many stakeholders, such as shareholders, senior management executives, customers, suppliers, financiers, the government, and the community.”

Mecanismos de implementação

Funções

Problema: balancear interesses pressupõe privilegiar certos interesses mais do que outros, mas essa medida é abstrata. Qual a medida certa deste balanceamento?

Consequência: surgimento de diversas teorias abstratas nas últimas duas décadas que acabaram por afastar a governança corporativa de soluções práticas. Isso gerou dificuldade de compreensão pelas empresas.



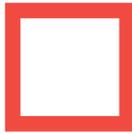
GOVERNANÇA CORPORATIVA 2.0

Teoria “Corporate Governance 2.0” – Harvard Business Review (2015).

A implementação de qualquer governança corporativa de qualidade deve observar 3 (três) regras:

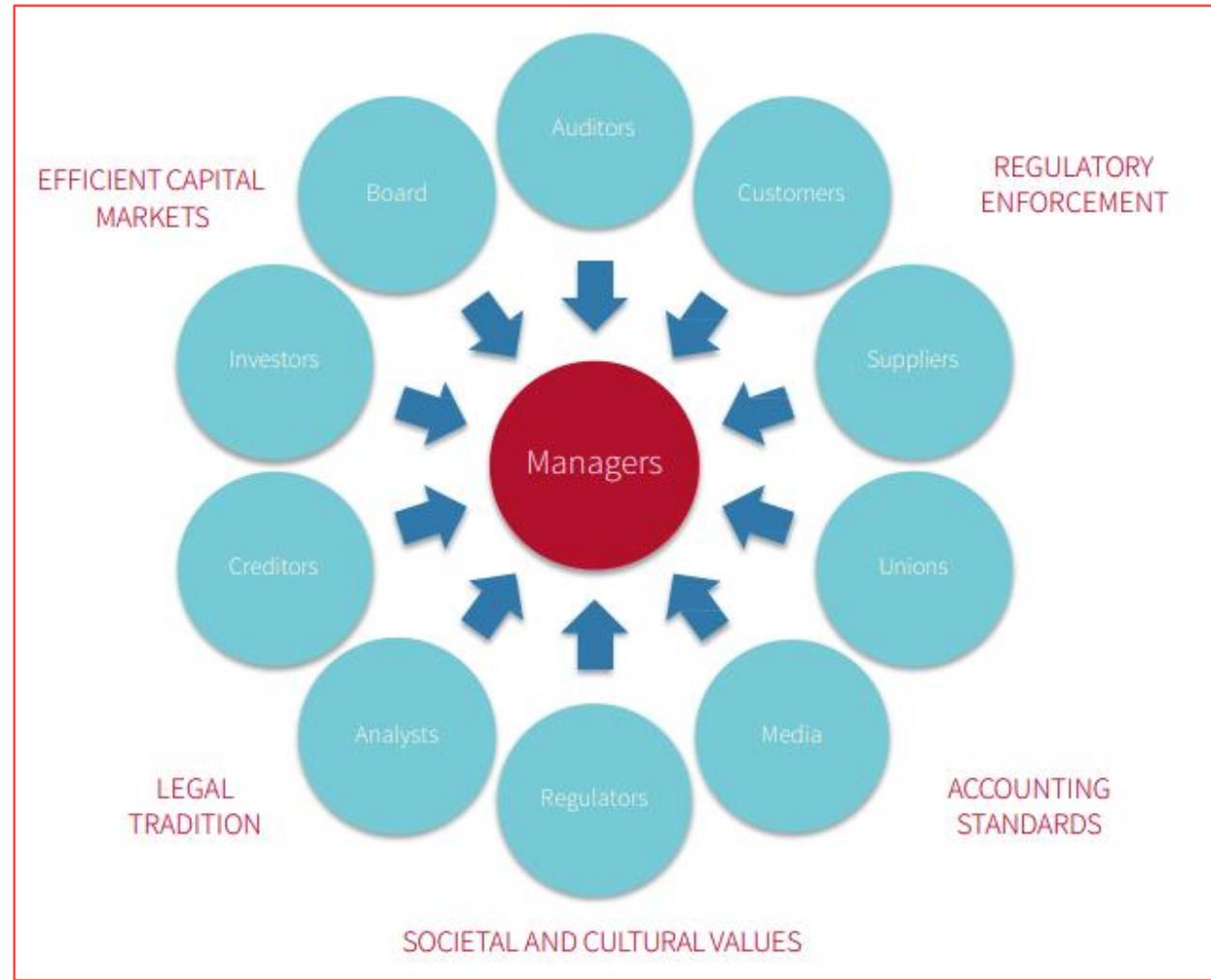
1. Administração de longo prazo
2. Administração qualificada
3. Respeito às divisões de competência

Solução: A implementação de uma boa governança corporativa estaria diretamente relacionada a uma administração longínqua e especializada e à ideia de respeito à divisão de competências dentro da empresa.

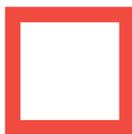


INTERESSES DA ADMINISTRAÇÃO

Ideia de Administração como o centro no qual gravitam todos os polos de interesse em torno da empresa:



Fonte: Lareker, David F.; Tayan, Brian. Introduction to Corporate Governance. Stanford Business, 2020. Disponível em: <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/publications/introduction-corporate-governance>. Acesso em: 19 de julho de 2022.

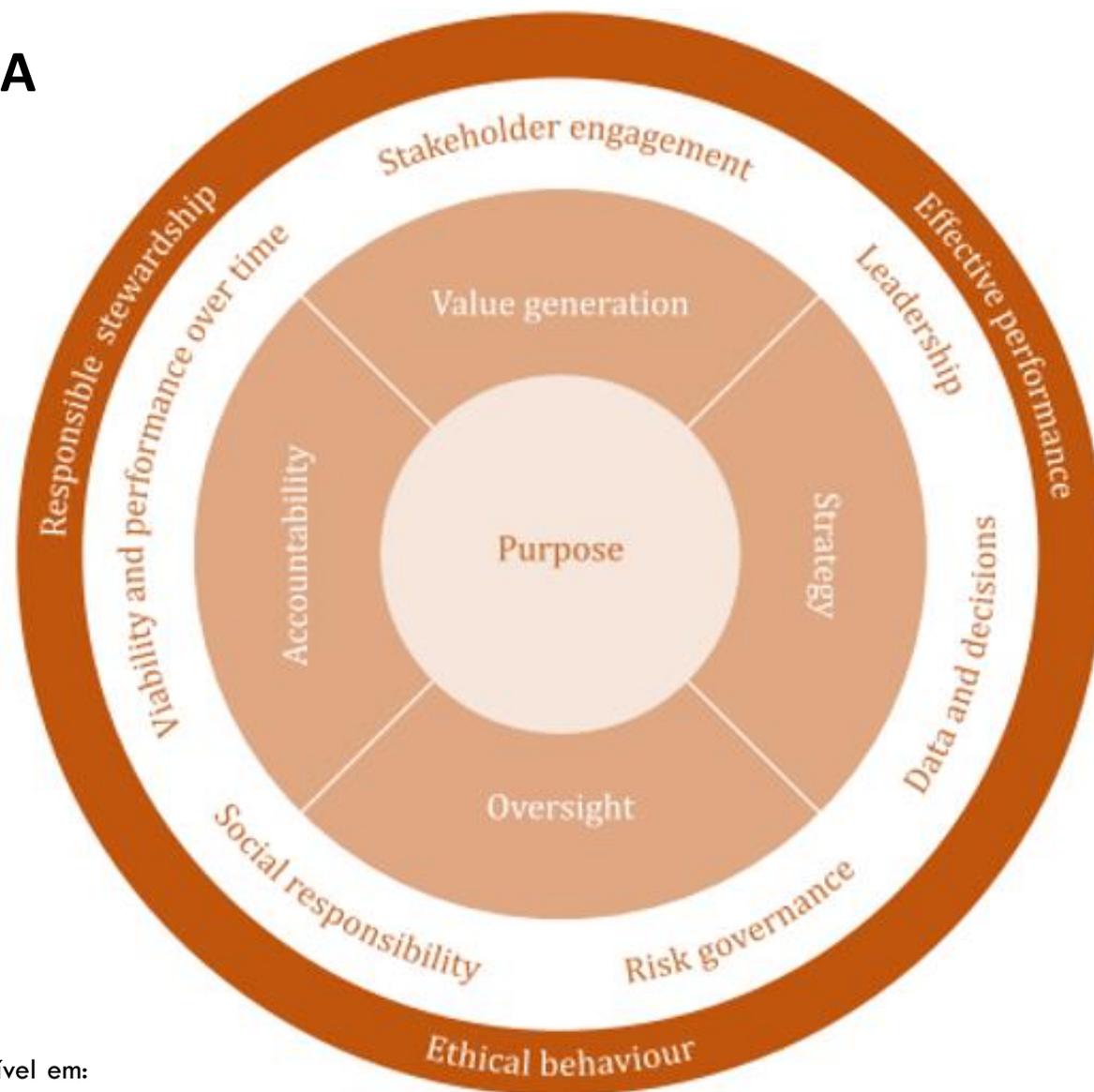


ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

Elementos que devem ser observados para pautar as ações e políticas da Administração:

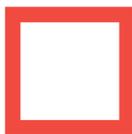
Key

-  governance outcomes
-  primary governance principle
-  foundational governance principles
-  enabling governance principles



Fonte: International Organization for Standardization. ISO 37000:2021. Disponível em:

<<https://www.iso.org/standard/65036.html>>. Acesso em: 19 de julho de 2022.



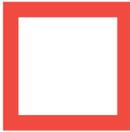
ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO

Órgãos básicos de administração:

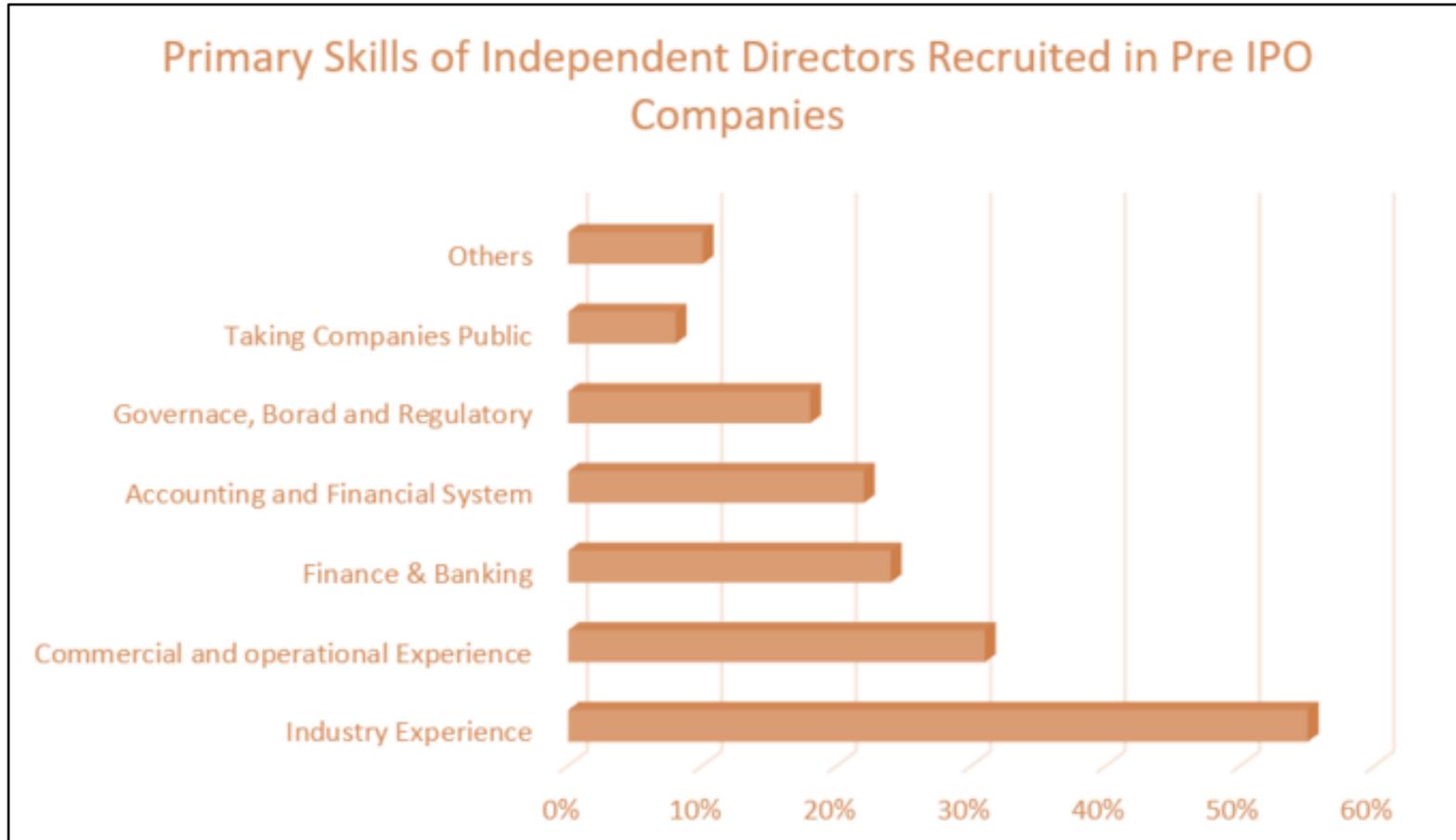
- **Assembleia geral de acionistas:** decisão colegiada, composta pelos acionistas com direito a voto
- **Conselho de administração:** eleito pela assembleia de acionistas. Responsável por deliberar sobre os planos de médio e longo prazo da empresa
- **Diretoria:** responsável pela execução das decisões do dia-a-dia, pautadas pelas orientações gerais emitidas pela assembleia geral ou pelo conselho de administração
- **Conselho fiscal:** responsável por analisar e fiscalizar as contas da administração

Observações:

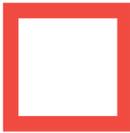
- Os órgãos listados não são os únicos possíveis
- Os órgãos não são exclusivos de sociedades anônimas, podendo ser aplicados às sociedades limitadas



INDEPENDÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO



Fonte: Alvarez & Marsal (2021)



MUNDO REAL: Caso Brasil

Maior: concentração do capital social das empresas

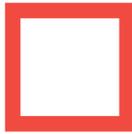
Menor: independência entre os órgãos de administração

Consequência: queda geral nos rankings de governança corporativa (**Oportunidade**)



Fonte: McKinsey & Co. (2002)

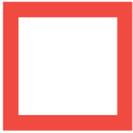
Geração de valor
Em empresas bem administradas



PRÁTICAS CONCRETAS

A seguir, serão analisadas práticas concretas de governança referentes às seguintes áreas:

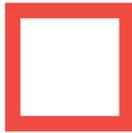
1. Estruturas de Administração
2. Estruturas de Fiscalização
3. Equidade entre os sócios
4. Criação de metodologias
5. Práticas de compliance
6. Análise e gerenciamento de riscos
7. Alinhamento de cultura
8. Interação com outros elementos ESG



PRÁTICAS CONCRETAS: Estruturas de administração

As seguintes práticas podem ser seguidas:

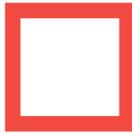
- Implementação dos órgãos básicos não obrigatórios (conselho de administração e conselho fiscal)
- Indicação de membros independentes para o conselho de administração
- Manutenção dos conselheiros por períodos mais longos, com garantia de competência e experiência
- Previsão de remuneração mista
- Subsidiárias: administração independente da controlada



PRÁTICAS CONCRETAS: Estruturas de fiscalização

As seguintes práticas podem ser seguidas:

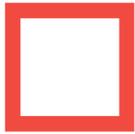
- Instalação de Conselho Fiscal
- Reuniões periódicas do Conselho Fiscal
- Auditoria independente



PRÁTICAS CONCRETAS: Equidade entre os sócios

As seguintes práticas podem ser seguidas:

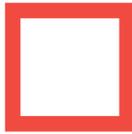
- Emissão apenas de ações ordinárias
- Evitar voto plural em proporções excessivas
- Proteção dos acionistas minoritários
- Transparência da administração
- Cuidado com partes relacionadas
- Verificações objetivas de conflito de interesse



PRÁTICAS CONCRETAS: Metodologia

As seguintes práticas podem ser seguidas:

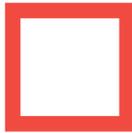
- Criação de metodologias para tomada de decisão pela administração
- Implementação das normas de gestão internacionais
- Segmentação de áreas de decisão



PRÁTICAS CONCRETAS: Compliance

As seguintes práticas podem ser seguidas:

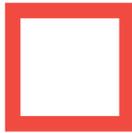
- Criação e aplicação de políticas de ética e de *compliance*
- Canal para denúncias
- Criação e aplicação de políticas baseadas nas normas nacionais e internacionais de prevenção à lavagem de dinheiro e combate à corrupção
- Criação e aplicação de política de proteção de dados
- Transparência na divulgação de fatos



PRÁTICAS CONCRETAS: Gerenciamento de riscos

As seguintes práticas podem ser seguidas:

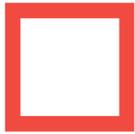
- Identificação dos riscos possíveis
- Avaliação da probabilidade de ocorrência dos riscos
- Planos de mitigação de ocorrência dos riscos
- Planos de ação no caso de acidentes
- Adoção de padrões reconhecidos para gestão de risco



PRÁTICAS CONCRETAS: Alinhamento de cultura

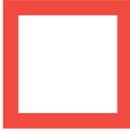
As seguintes práticas podem ser seguidas:

- Prezar por ambientes de trabalho acolhedores
- Salários e benefícios justos
- Cultura ao redor da empresa capaz de demonstrar seus valores e cativar pessoas



PRÁTICAS CONCRETAS: Outros elementos ESG

- Interesse social: busca por práticas ambientalmente corretas
- Interesse social: busca por práticas socialmente corretas: igualdade



ありがとうございます



CLARISSA YOKOMIZO

Souto Correa Advogados

Tel.: +55 11 3530-8400

E-mail: clarissa.yokomizo@soutocorrea.com



**SOUTO
CORREA**
ADVOGADOS

São Paulo | SP

Av. Pres. Juscelino Kubitschek, 2041 Torre D -
8º andar - Complexo JK
CEP 04543-011
Fone + 55 11 3530 8400

Rio de Janeiro | RJ

Rua Visconde de Pirajá, 250
7º andar - Ipanema,
CEP 22410-000
Fone + 55 21 3590 6901

Porto Alegre | RS

Av. Carlos Gomes, 700,
13º andar - Ed. Platinum Tower
CEP 90480-000
Fone + 55 51 3018 0500

Brasília | DF

SHIS, QL 08, Cj. 02, Casa 01
Lago Sul,
CEP 71620-225
Fone + 55 61 3574 7808

www.soutocorrea.com

