



A IMPORTÂNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA PARA A GESTÃO FINANCEIRA NAS ORGANIZAÇÕES EMPRESARIAIS

*THE IMPORTANCE OF CORPORATE GOVERNANCE FOR FINANCIAL MANAGEMENT IN
BUSINESS ORGANIZATIONS*

*José Cândido da Silva Nóbrega, Vicente Maia Pinto Junior, Hugo Sarmiento Gadelha, Rilda Gomes Silva e Jose
Nunes de Oliveira Neto*

RESUMO: Esse artigo tem objetivo de analisar a governança corporativa, sua sustentabilidade e ética das organizações empresárias familiares. Assim como as suas principais características e a importância da profissionalização para que essas organizações junto ao planejamento organizacional para o sucesso em sua gestão. O planejamento ajuda a empresa no desenvolvimento e manutenção de uma relação adequadas aos recursos disponíveis e as oportunidades existentes. a modernização e ampliação da empresa familiar no mercado dependem do desenvolvimento de um planejamento estratégico que estimule a gestão organizacional, daí a importância da aplicação da governança corporativa na empresa familiar. conclui-se que as empresas familiares ao adotarem a governança corporativa melhoram estrategicamente e se tornam mais eficientes, pois a governança fornece orientações claras, o que age diretamente no desempenho e na promoção da sustentabilidade do seu negócio.

ABSTRACT: This article aims to analyze corporate governance, its sustainability and ethics of family business organizations. As well as its main characteristics and the importance of professionalization so that these organizations together with organizational planning for success in their management. Planning helps the company to develop and maintain an adequate relationship with available resources and existing opportunities. the modernization and expansion of the family business in the market depends on the development of strategic planning that encourages organizational management, hence the importance of applying corporate governance in the family business. it is concluded that family businesses, when adopting corporate governance, improve strategically and become more efficient, as governance provides clear guidelines, which acts directly on the performance and promotion of the sustainability of your business.

Palavras chaves: Contabilidade, Associativismo, Empreendedorismo

Keywords: Accounting, Associations, Entrepreneurship

*Autor para correspondência

Recebido para publicação em 12/01/2020; aprovado em 20/06/2020

¹ Mestrado em Sistemas Agroindustriais – UFCG e Mestrado em Negócios Internacionais – Must University. E-mail jcneto@cajueiromotos.com.br

² D. Sc. pelo PPGEP/UFCG – Professor da FAFIC - Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Cajazeiras – E-mail vicente-maia@hotmail.com

³ M. Sc. pelo PPGSA/UFCG – Pombal – PB E-mail hugoscurso@uol.com.br

⁴ Aluna de Agronomia do CCTA/UFCG E-mail: rilda.gomes18@gmail.com

⁵ Prof M. Sc. pelo PPGSA e Doutorando pelo PPGEP – UFCG E-mail: professornunesneto@gmail.com

INTRODUÇÃO

O planejamento um dos principais instrumentos administrativos de qualquer organização, nas empresas familiares ele é de fundamental importância (CASTRO e LINHARES, 2019), pois a interação entre os gestores deve ser muito bem delineada, tendo em vista que a possibilidade de conflitos é bem maior do que em uma organização com liderança profissionalizada. A empresa familiar se caracteriza pela sucessão do poder decisório de maneira hereditária a partir de uma ou mais famílias. O início desse tipo de empresa está ligado aos empreendedores que são no mínimo audaciosos, detentores de certo nível de tecnologia, e principalmente, possuem a visão do negócio. Nesse contexto, eles recebem o apoio de membros da família, o que confirma o conceito mais simples do que seja uma empresa familiar (HILLEN, C. E LAVARDA, 2019)

Mello (2006) ensina que o termo Governança encontra sua origem na teoria das firmas e na concepção de Governança Corporativa, tendo sido destinado primeiramente ao entendimento das estruturas de decisão organizacional, coordenação e controle. (ALBERTIN, 2001). Já as políticas e ações garantem a estabilidade na rede, através de uma gestão direcionada para a sustentabilidade e determinam e sustentam a elaboração de um planejamento. Os elementos necessários e que compõem este critério são: o ambiente econômico, sócio-político, tecnológico, geopolítico, etc. Em relação aos mecanismos para a promoção do desenvolvimento, eles abrangem as: redes, clusters, agências de desenvolvimento, sistemas regionais de inovação e demais elementos que promovam o desenvolvimento de uma determinada região (ALBERTIN, 2001).

Mello (2006) reflete que o desenvolvimento regional depende de uma série de fatores relacionados com os tipos de relações tecno-produtivas e de governança predominantes em um determinado território. A Governança Corporativa pode ser definida como o conjunto de regras, mecanismos ou procedimentos instituídos pelas sociedades para regular seus processos decisórios e o seu relacionamento com os acionistas, empregados, fornecedores, credores, órgãos governamentais e demais envolvidos.

Em uma de suas definições e abordagens, Carvalho (2002), diz que Governança Corporativa “é o conjunto de mecanismos instituídos que ajudam na gestão de uma empresa, para que todas as ações tomadas seja feita de forma mais transparente”. Sob outra perspectiva, considerando que, como já citado anteriormente, o modelo predominante no Brasil é aquele em que há um acionista controlador responsável não só pela gestão dos negócios da companhia, bem como pela indicação de seus administradores, e seguindo o raciocínio de no trabalho citado acima, a boa Governança Corporativa consistiria

em evitar que os acionistas controladores expropriem os acionistas minoritários.

A OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*) em relatório intitulado *With Paper on Corporate Governance in Latin America Anexo D* (2003), ensina que a governança corporativa pode ser definida como sendo: “Como se depreende dos breves conceitos citados acima, pode-se afirmar que a boa Governança Corporativa tem como intuito maior evitar que haja abusos de qualquer espécie por parte de quem administra ou controla a sociedade” (AVENI, 2011)..

A prática da boa governança deve sempre privilegiar os mecanismos da transparência (obrigação de informar), equidade (tratamento justo e igualitário de todos os acionistas) e a prestação de contas. Rocha e Damasceno (2006), observam que:

Governança Corporativa é uma realidade plural, que abriga diversos ângulos de observação. Para a companhia, Governança Corporativa é controle e transparência. Para executivos, é responsabilidade e compromisso (accountability); para acionistas, é democracia e justiça; para investidores é proteção e segurança. Por tudo isso, Governança Corporativa é valor. É valor que se cria e que se captura; é valor que se gera e se distribui.

Contudo, ainda que a obrigação de transparência seja amplamente divulgada e exigida das empresas, em especial daquelas que possuem o capital aberto e tenham suas ações negociadas em bolsa, o fato é que a assimetria informacional ainda é um problema enfrentado pelo mercado de capitais. O Brasil vem evoluindo, ainda que lentamente, no que diz respeito aos mecanismos de Governança Corporativa. Exemplo disto foi a criação pela Bovespa do Novo Mercado e dos Níveis I e II de Governança Corporativa, a edição do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa pelo IBGC, as Instruções Normativas editadas pela CVM, a reforma da Lei das Sociedades Anônimas, dentre outros (HELITON, 2017).

Nesse sentido, o país percebeu que para uma maior evolução do mercado de capitais haveria a necessidade da criação de um ambiente mais seguro para negociação de ações e investimentos. Maior proteção deveria ser dada aos investidores e aos acionistas minoritários.

Carvalho (2002), salienta,

durante preciso histórico legislativo sobre a proteção aos acionistas, que inúmeros fatores e processos acarretaram a demanda por melhora nos mecanismos de Governança Corporativa, dentre eles a mudança de atitude dos investidores institucionais, que de passiva passou a ser mais atuante, a internacionalização do mercado de capitais brasileiro, a abertura

do sistema financeiro para instituições multinacionais, aumento da importância dos investidores estrangeiros, etc.

Dentro deste contexto e abrangendo a tarefa de regular, surgiram alguns mecanismos objetivando promover as boas práticas de Governança Corporativa pelas empresas brasileiras, alguns dos quais serão citados a seguir como forma de analisar se tais mecanismos de fato são observados pelas companhias ou se apesar de existirem ainda são insuficientes para tal objetivo.

Uma das tentativas de se promover a boa Governança Corporativa, foi a reforma da Lei das Sociedades por Ações (S.A.), reforma esta que veio como resposta dada às constantes demandas e exigências do mercado. Os níveis I e II do Mercado da Bovespa também possuem regras que visam promover os mecanismos de Governança Corporativa, que se destinam às empresas que não teriam condições de satisfazer as regras do Novo Mercado.

Atualmente, a BOVESPA conta com 44 (quarenta e quatro) empresas listadas no nível I de Governança Corporativa, 20 (vinte) empresas no Nível II e 92 (noventa e duas) empresas listadas no Novo Mercado, segundo dados obtidos no site oficial daquela instituição (SANTANA e OLIVEIRA, 2014).

Inúmeros dispositivos do Código do IBGC, do regulamento do Novo Mercado, instruções da CVM, da Lei das SAs. poderiam ser citados neste artigo, mas o objetivo é tão somente demonstrar que, na prática, a grande maioria das empresas brasileira deixa a desejar no quesito Governança Corporativa (IBGC, 2015).

As companhias instituem, no papel, todas as exigências feitas pela legislação, pelo mercado e cumprem o mínimo destas exigências apenas para adquirirem uma espécie de selo de qualidade que as diferencie tecnicamente de algumas outras empresas e que lhes possibilitem ampliar o valor de suas ações.

Como sabiamente discorre Costa e Silva, (2006, p. 153/158):

Um grande amigo meu costuma repetir com frequência que homem só briga por dinheiro. Assim em qualquer análise que tenha por objeto Governança Corporativa, essa é a face que mais me chama a atenção porque, quando os interesses econômicos em disputa são colocados sobre a mesa, é muito comum o comportamento das pessoas se afastar rapidamente dos princípios teóricos da ética empresarial e das profissões de fé nas boas práticas de Governança Corporativa para assumir posições que visam a prevalência absoluta dos próprios interesses sobre os da empresa e dos demais acionistas.

Essa percepção narrada por Costa e Silva, (2006), “como o próprio autor relata, só começou a mudar quando a economia brasileira começou a dar sinais de que optaria por uma economia mais aberta” e que os grandes investidores, extremamente comprometidos em aumentar

seus lucros, começaram a investir no país. Tais investidores, como é sabido, demandam transparência nas informações, retidão de conduta dos administradores, dentre outras exigências.

Atento a essa procura por investimentos por parte dos estrangeiros, os grandes empresários brasileiros não perderam o seu tempo e aderiram em massa ao segmento do Novo Mercado da Bovespa. Estas companhias cumpriram rigorosamente todas as exigências legais apresentadas pela CVM e pela Bovespa para serem aceitas no Novo Mercado (ANTUNES e COSTA, 2007). Receberam o seu selo de qualidade, venderam suas ações e abasteceram seu caixa para novos empreendimentos, ganharam notoriedade e novos acionistas, mas no quesito Governança Corporativa ainda ensaiam seus primeiros passos, pois a observância destas regras ainda não é o principal foco da grande maioria das empresas, que as encaram como cumprimento de mera formalidade. E se a governança não é praticada adequadamente não há como se afirmar que existe simetria de informação no mercado.

É preciso reconhecer que o dever de informar vai muito além das exigências feitas pela CVM e Bovespa, de divulgação de balanços, fatos relevantes e outras informações exigidas. O dever de informar por parte das empresas com capital aberto deve compreender a divulgação de informações a todo o mercado e aos seus acionistas sobre o andamento dos negócios da empresa, com a utilização de vocabulário claro, preciso e objetivo que possa ser de fácil compreensão por parte do homem de inteligência mediana e não somente dos mais experientes e letrados (MARCHI, 2019).. Obviamente, não se está a se exigir que sejam divulgadas informações que versem sobre negócios sigilosos e altamente estratégicos da empresa, mas que possibilite ao investidor e ao acionista analisar o negócio do qual faz parte ou no qual pretende investir (Comissão de Valores Mobiliários, 2017).

A elaboração e a utilização de uma linguagem correta e transparente, sem meias palavras ou palavras ininteligíveis e sem artifícios, deve sempre ser a forma de divulgar estratégias e resultados da companhia. A transparência e clareza são bem vistas pelo mercado e se transformaram em valor (AGUIAR, 2006),

Numa visão geral, pode se verificar que o investidor, em especial o de longo prazo, costuma conferir e comprovar se a empresa pratica o que diz. “Qual o nível de sua política com acionistas, fornecedores, formação de sua diretoria e funcionários de alto escalão” (AGUIAR, 2006, p. 114). Portanto, as companhias oportunistas não se sustentarão se não observarem estas regras.

Como diz Costa e Silva, (2006, p. 153/158):

Governança implica em compartilhar poder e informação. Obviamente, como já dito acima, no caso do Brasil onde prevalece a estrutura de capital concentrada, nem sempre a prática da Governança Corporativa interessa aos controladores da companhia, os quais além de não desejarem, definitivamente, compartilhar seu poder absoluto, também têm, como já dito anteriormente, ao seu lado o Conselho

de Administração e a Diretoria Executiva, órgãos estes que no mais das vezes e levados pelo fator cultural acabam atuando no interesse do acionista controlador. Ora, diante desta situação como garantir que os mecanismos da Governança Corporativa serão aplicados corretamente e que haverá simetria de informação ao mercado, se os principais executivos e fiscais da empresa (conselho de administração e diretoria executiva) foram eleitos pelo controlador? A resposta só tende à uma alternativa: ao considerar este contexto não é arriscado dizer que não há simetria informacional para o mercado de capitais.

Desta forma, para que a Governança Corporativa possa de fato eliminar, ou ao menos amenizar, a assimetria de informação no mercado de capitais, pode-se dizer que a legislação atual e os mecanismos de governança ainda necessitam evoluir, assim como precisam evoluir os atuais controladores das companhias brasileiras que abrem seu capital, deixando de lado aquela mentalidade enraizada do capitalismo brasileiro onde prevalece a empresa familiar e onde a figura do dono da empresa é extremamente importante, temida e decisiva (LOPES, 2010). É essencial que estas empresas, cujos controladores ainda pensam e agem como se fossem seus únicos donos, aprimorem seus conceitos e passem a ter a consciência de que os demais sócios (acionistas) são também donos do negócio e nessa condição esperam e merecem receber as devidas e corretas informações, e, no mais das vezes, deixar de serem expropriados ao financiarem os caprichos dos controladores. Como fazer para garantir isto? A resposta não é simples e a tarefa certamente é árdua e lenta. Silveira (2004, p.206) expõe que:

O aprimoramento das práticas de Governança Corporativa pelas companhias brasileiras depende fundamentalmente de ações institucionais e governamentais. A adoção de melhores práticas de governança representa um comprometimento do controlador em diminuir seus benefícios privados do controle, que são maiores em ambientes com fraca proteção legal.

Como se pôde verificar sucintamente, ainda que os mecanismos de governança tenham evoluído na última década, muito ainda há que se fazer neste cenário, especialmente ao considerar-se que se os benefícios privados dos controladores forem mantidos tal como se verificam atualmente, não haverá nenhum incentivo para que as companhias que mantêm esta condição adotem e pratiquem a Governança Corporativa, tampouco o mercado poderá usufruir informações corretas e de qualidade (HERNANDEZ & AAS-LYNGBY, 2017)..

Assim sendo, um dos pontos cruciais para que se imponha às empresas que queiram participar do mercado de capitais, é que seja revisto o papel e as responsabilidades atribuídas ao acionista controlador,

assim como dos que o auxiliam e assessoram, especialmente permitindo a prática de abusos e fraudes em prejuízo da empresa e dos demais acionistas.

É imprescindível que haja maior abrangência e especificidade (legislação taxativa) no que tange às matérias cuja divulgação das informações ao mercado sejam de caráter obrigatório, não deixando lacunas que permitam ao controlador e administradores a interpretação do que efetivamente deva ou não vir ao conhecimento do mercado. Igualmente imprescindível que haja maior fiscalização por parte dos órgãos reguladores como exemplificativamente no que diz respeito à utilização de recursos para finalidades não ligadas diretamente à atividade fim da empresa, dentre outros. Outro ponto de extrema importância e que possa garantir as melhores práticas de Governança Corporativa e, conseqüentemente, a simetria de informação ao mercado acionário é o Conselho de Administração e sua respectiva formação e atuação. Neste contexto, a garantia de uma boa Governança Corporativa começa pelo Conselho de Administração, ainda que não dependa só dele (FRANCK, 2019) O conselho deve ter papel atuante na fiscalização dos atos praticados pela diretoria e da sua gestão. Alzoubi e Selamat (2012) Deve participar ativamente na definição das estratégias da empresa. É preciso disseminar aos conselheiros este conceito e fazê-los entender que não basta cumprir a pauta das reuniões, comparecendo às mesmas sem que qualquer contribuição seja feita. Em contrapartida às exigências feitas aos conselheiros, é necessário conferir aos mesmos poderes e responsabilidades crescentes, assim como condições para exercer estas funções com efetiva independência .

A crescente importância do Conselho de Administração e a profissionalização de seus membros são questão abordada por todos os estudiosos da matéria, que são unânimes em defender que a qualidade e formação dos conselheiros devem ser almejadas por toda empresa que pretenda desenvolver as melhores práticas da Governança (Al-Baidhani , 2016). Ou seja: além de pessoas preparadas e bem formadas, os conselheiros devem ser profissionais atuantes, que opinem sobre os assuntos da empresa, requisitem informações da diretoria e das demais áreas da empresa, se relacionem com os demais conselheiros e diretores, saibam trabalhar em equipe. É preciso que os conselheiros abandonem a cultura da omissão ou de fazerem o que o controlador que os elegeu determinou (GAMARRA, 2019) .

Outra prática que vem sendo defendida e disseminada é a de que os Conselheiros devem ser submetidos à constante avaliação e cobrados pelos resultados. A cultura e prática de Conselheiros ocupando a mesma cadeira por anos a fio sem qualquer avaliação de desempenho por parte da companhia definitivamente não são sinônimo de boa governança. Nos tempos atuais a empresa necessita de um Conselho que funcione efetivamente, não de um órgão que cumpra apenas uma formalidade da legislação. Se o conselho for atuante certamente vai detectar uma má administração, irá contribuir para que a empresa evolua, supere seus contratemplos, corrija seus erros, reveja suas estratégias e cresça sempre (KLEBA, et al 2010)

Todavia, para que a atuação do Conselho possa ser mais efetiva, para que este órgão seja de fato profissionalizado, para que haja maior independência de seus membros, a orientação dada pelo IBGC, de acordo com a qual para empresas de capital aberto, todos os conselheiros sejam independentes, deveria se tornar obrigatória e não mera recomendação. Da mesma forma, deveria ser proibido legalmente que o executivo principal da companhia (CEO) assumisse também as atribuições do presidente do Conselho de Administração, evitando que uma mesma pessoa tenha a possibilidade de decidir sobre os atos praticados por si próprio e assegurando a verdadeira isenção nas decisões do conselho, fortalecendo o papel deste órgão (SILVA, 2011).

Também como forma de garantir a prática eficiente da Governança Corporativa, a legislação deveria ser revista no que diz respeito à atuação do Conselho Fiscal e a sua instalação. Em razão de sua própria natureza fiscalizadora e investigativa, o Conselho Fiscal tem papel crucial quando a questão é garantir as melhores práticas de Governança Corporativa. Todavia, considerando que de acordo com a legislação vigente esse Conselho não necessita ter funcionamento permanente e o estatuto da companhia é quem deve dispor sobre sua instalação e funcionamento, obviamente que a grande maioria das companhias não possuem um Conselho Fiscal permanente. Neste sentido, uma outra forma de garantir boas práticas de governança seria estabelecer que a instalação e funcionamento do Conselho Fiscal fossem obrigatórios, assim como é exigido no caso do Conselho de

Administração. Uma Companhia que tenha um Conselho Fiscal permanente e atuante certamente limitará o espaço para manobras do controlador na gestão do negócio e na expropriação dos minoritários (VIEIRA, et al. 2011)

Diniz (2015) e ALBUQUERQUE, (2013) compartilham o entendimento de que os Conselhos de Administração e Fiscal devem ser integrados por membros externos do controle, ao pontuarem que:

Por outro lado, as informações financeiras e balanços atualmente divulgados ao mercado também necessitam de adequações. Há uma necessidade premente de evolução na divulgação destas informações e das normas contábeis brasileiras como um todo. Tal evolução e adequação se mostram necessárias para que possam efetivamente cumprir a finalidade para a qual foram criadas, que é a de divulgar e expressar corretamente a real situação econômico-financeira das companhias listadas no mercado. Infelizmente, as informações financeiras atualmente divulgadas não cumprem esse papel e muitas companhias utilizam-se de alguns artifícios para mascarar o seu balanço.

Muita coisa ainda pode e deve ser feita pela legislação e pelos órgãos reguladores quando o assunto envolvido é o aprimoramento das normas e práticas de Governança Corporativa como forma de se evitar a assimetria de informação no mercado de capitais. As

sugestões feitas acima são meramente exemplificativas (BRASIL, 2014). Entretanto, ainda que muito se evolua na legislação e demais regras, para que as melhores práticas de Governança Corporativa sejam usuais em nosso mercado de capitais e que esse mercado possa dispor de informações simétricas e de qualidade, é essencial que haja uma participação efetiva dos acionistas minoritários no acompanhamento da administração da companhia. Os acionistas minoritários têm se tornados mais ativos na busca por informações das empresas de que participam. Essa participação, no entanto, ainda é muito pequena e por enquanto não incomoda a administração e, principalmente, os controladores (MARTINS, et al 2018). Na maioria das vezes, a busca dos minoritários por informações se limita à distribuição de lucros e dividendos, mas a participação em assembleias em que assuntos importantes da Companhia são decididos é quase inexistente. Essa participação pequena talvez decorra do fato de que o voto do controlador seja decisivo e o do minoritário inócuo e principalmente da cultura do brasileiro de pouco fazer pela busca e defesa de seus direitos, mas sem sombra de dúvida haveria maior respeito à estes acionistas se os mesmos participassem e comparecessem nas assembleias. No entanto, os minoritários, especialmente se estiverem organizados, muito podem fazer e exigir da administração da companhia. Podem eleger membro para compor o Conselho de Administração, solicitar instalação de Conselho Fiscal (caso tenham o quorum exigido por lei), etc. O crescimento da participação dos minoritários no acompanhamento efetivo da gestão dos negócios da companhia e na busca por informações, também contribuirá para que os mecanismos de governança sejam observados pela Companhia e para minimizar as assimetrias informacionais existentes no mercado (MOURA e BEUREN, 2011).

CONCLUSÃO

Acredita-se que a modernização e ampliação da empresa familiar no mercado dependem do desenvolvimento de um planejamento estratégico que estimule a gestão organizacional, daí a importância da aplicação da governança corporativa na empresa familiar. Os mecanismos de governança são importantes nas empresas familiares, uma boa governança cria clareza e garante que as expectativas sejam alcançadas. Um cuidado especial deve ser tomado quando se utiliza a equidade ou mecanismos para recompensar a falta de família de capital baseado em executivos em empresas familiares.

Os administradores não executivos podem desempenhar um papel importante no negócio da família, particularmente no planejamento para a sucessão. Os arranjos de governança podem trabalhar informalmente, mas vai ser mais robusto e confiável quando eles surgirem como um resultado de um processo rigoroso e discussão e onde os princípios foram acordados e documentados. O desenvolvimento de mecanismos de governança eficazes precisa de um planejamento cuidadoso e uma ampla consulta. Por fim, conclui-se que as empresas familiares ao adotarem a governança corporativa melhoram estrategicamente e se tornam mais eficientes, pois a

governança fornece orientações claras, o que age diretamente no desempenho e na promoção da sustentabilidade do seu negócio.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, M. M. de . ICMS, Benefícios fiscais e guerra fiscal: um panorama geral sobre o fenômeno do conflito fiscal do icms no contexto pátrio TCC Universidade Federal do Paraná – Faculdade de Direito Curitiba 2013 109p
- AVENI, A. Representação do Espaço Geográfico. Estudo de seis relatórios de Avaliação Ambiental Estratégia (AAE) de planos de transportes na América Latina, 91p., 297 mm, (UnB/IH/PPGEA/GEA, Mestrado em Geografia, Geoprocessamento para a Gestão Ambiental e Territorial, 2011).
- AL-BAIDHANI, Dr-A. The role of audit committee in corporate governance: descriptive study. *International journal of research & methodology in social science*, v. 2, 2016.
- AGUIAR, Carlos G. P. **Governança Corporativa e Geração de Valor aos Acionistas**. Monografia, Instituto de Economia (UFRJ), Rio de Janeiro, 2006.
- ARNOFF, C. E. Megatrends in family business. *Family Business Review*, v. 11, p.181-192, 2008.
- ALBERTIN, M. **O Processo de Governança em Arranjos Produtivos**: O caso da cadeia automotiva do RGS. UFRGS Universidade Federal do Rio Grande do Sul Faculdade de Engenharia PPGEP Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Tese de Doutorado, Porto Alegre. 2003.
- ALZOUBI, E. S. S.; SELAMAT, M. H. The effectiveness of corporate governance mechanisms on constraining earning management: literature review and proposed framework. *International Journal of Global Business*, v. 5, n. 1, 2012.
- ANTUNES, G. A.; COSTA, F. M. da. Governança e qualidade da informação contábil: uma investigação utilizando empresas brasileiras que aderiram ou não aos níveis diferenciados de governança da BOVESPA. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE POS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD: 2007.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública / Tribunal de Contas da União. Versão 2 - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. 80 p.
- CARVALHO, A. Governança Coporativa no Brasil em perspectiva. **Revista de Administração**. v.37. São Paulo. Julho, 2002.
- Comissão de Valores Mobiliários. *Análise de investimentos: histórico, principais ferramentas e mudanças conceituais para o futuro*. (1. ed.). Rio de Janeiro: CVM. 2017.
- COSTA E SILVA, Francisco da. **As ações preferenciais na Lei n. 10.303, de 31.10.2001: proporcionalidade com as ações ordinárias; vantagens e preferências**. In: LOBO, Jorge (Coord). *Reforma da lei das sociedades anônimas*. Rio de Janeiro: Forense, 2002. p. 118-140
- CASTRO, L. M. LINHARES, F. S. Contabilidade gerencial como ferramenta de planejamento no processo sucessório e tributário de empresas familiares. *Revista das Ciências da Saúde e Ciências Sociais aplicadas do Oeste Baiano - Higia* .2019; 4 (2): 141-164
- Diniz, N. *Análise das demonstrações financeiras*. Rio de Janeiro : SESES, 2015. 176 p.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) *Código das melhores práticas de governança corporativa*. 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. - São Paulo, SP: IBGC, 2015. 108p.
- FRANCK, A. G. S. *Propriedade estatal e governança* Dissertação UFSM – RS, 2019. 69 p.;
- GAMARRA, M. C. . *Enlaces Da Fotografia Latino-Americana: Estratégias, Aproximações E Ações Em Rede* Instituto Latino-Americano De Arte, Cultura E História (Ilaach) Programa De Pós-Graduação Interdisciplinar Em Estudos Latinoamericanos (PPG IELA) UFI Dissertação Foz do Iguaçu 2019 122p.
- HERNANDEZ, M. D. B., & AAS-LYNGBY, A. (2017). *How does the Norwegian stock market react to unexpected dividend announcements?* Master's thesis, BI Norwegian Business School, Norway. Recuperado de: <https://brage.bibsys.no/xmlui/handle/11250/2487025>
- HILLEN, C. E LAVARDA, C. E. F. *Orçamento e ciclo de vida em empresas familiares em processo de sucessão* Rev. contab. finanç. vol.31 no.83 São Paulo May/Aug. 2020 Epub Dec 09, 2019
- HELITON, V. R. *Pereira Governança Corporativa em Cooperativas de Saúde / Rafael Heliton Pereira Vilela*. – Fortaleza: Editora Instituto Unimed Fortaleza, 2017
- MARCHI, J. C. **ANÚNCIOS DE DIVIDENDOS E SEUS REFLEXOS NOS PREÇOS DAS AÇÕES NEGOCIADAS NO MERCADO DE CAPITAIS BRASILEIRO** UEM, Dissertação, 2019 , 102p
- MARTINS, Teresa Cristina Monteiro; BERMEJO, Paulo Henrique de Souza. Os fatores determinantes da participação na produção coletiva de ideias para solução de problemas públicos. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 52, n. 3, p. 417-434, mai-jun, 2018.
- MOURA, G. D., & BEUREN, I. M. *Conselho de Administração das Empresas de Governança Corporativa Listadas na BM&Fbovespa: análise à luz da entropia da*

informação da atuação independente. Revista de Ciências da Administração. (2011)13(29), 11-37.

KLEBA, M. E. ; MATIELO, A.; COMERLATTO, D.; RENK, E.; COLLISELLI, L. O papel dos conselhos gestores de políticas públicas: um debate a partir das práticas em Conselhos Municipais de Chapecó (SC) Ciênc. saúde coletiva vol.15 no.3 Rio de Janeiro May 2010

LOPES, E. C. Governança corporativa em empresas de capital aberto: uma contribuição da Ciência da Informação para a análise da informação estratégica. Marília: Dissertação UNESP, 2010. 153f.

MELLO, G. **Governança Corporativa no Setor Público Federal Brasileiro**. Universidade de São Paulo Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Departamento de Contabilidade e Atuária, Dissertação de Mestrado, São Paulo. 2006.

ROCHA, Bruno; DAMASCENO, Pedro. Descobrindo o valor que o mercado não vê nas empresas. In: INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Uma década de governança: história do IBGC: marcos da governança e lições da experiência. São Paulo: Saint Paul, 2006.

SILVEIRA, Alexandre D. M. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) Departamento de Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

SANTANA COSTA, R. J. OLIVEIRA, M. C. Benefícios dos níveis diferenciados de governança corporativa da bm&fbovespa: Impactos sobre o controle acionário, a participação do pequeno investidor e o volume financeiro no setor elétrico IV Semana do economista 07 a 10 de outubro de 2014 Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC Ilhéus – Bahia acesso <http://www.uesc.br/eventos/ivsemeconomista/anais/gt3-3.pdf>

VIEIRA, K. M., VELASQUEZ, M. D., LOSEKANN, V. L., & CERETA, P. S.. A influência da governança corporativa no desempenho e na estrutura das empresas listadas na Bovespa. Revista Universo Contábil, (2011) 7(1), 49-67.

SILVA, E. D. S., SANTOS, J. F. D., & ALMEIDA, M. A. (2011). Conselho de Administração: uma Análise da Influência nos Níveis de Endividamento. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, 13(41), 440-453.