



A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO

CORPORATE GOVERNANCE IN PUBLIC COMPANIES: A THEORETICAL STUDY

GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS: UN ESTUDIO TEÓRICO

Pâmela Amado Tristão¹, Leandro Zamberlan Fuchs²

e473512

<https://doi.org/10.47820/recima21.v4i7.3512>

PUBLICADO: 07/2023

RESUMO

A governança corporativa constitui-se como um conjunto de normas e princípios adotados na gestão de empresas com foco na redução do problema que envolve o agente-principal. Embora sua adoção tenha sido amplamente debatida no que tange às práticas adotadas no setor privado, o tema tem, nos últimos anos, ganhado destaque quanto às práticas adotadas em empresas estatais. Nesse contexto, o presente estudo objetivou identificar os aspectos que devem ser considerados para tornar possível a implementação da governança corporativa em empresas públicas. Para tanto, foi realizado um estudo bibliográfico de natureza qualitativa e abordagem descritiva, por meio do levantamento da produção científica nacional e internacional acerca do tema, permitindo a discussão deste. É possível argumentar que a adoção das práticas da boa governança em empresas públicas requer adaptações, haja vista ser a população, de forma geral, a grande beneficiária de práticas mais transparentes, sustentáveis e de maior equidade, o que traz novos riscos e desafios específicos ao Estado. Contudo, órgãos como a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) têm focado em esforços na determinação de diretrizes e princípios para a adoção adequada do setor público.

PALAVRAS-CHAVE: Governança Corporativa. Empresas Públicas. Diretrizes de Governança.

ABSTRACT

Corporate governance is a set of norms and principles adopted in the management of companies focusing on reducing the problem involving the principal agent. Although its adoption has been widely debated in terms of practices adopted in the private sector, the topic has, in recent years, gained prominence in terms of practices adopted in state-owned companies. In this context, the present study aimed to identify the aspects that must be considered to make possible the implementation of corporate governance in public companies. For that, a bibliographical study was carried out, of a qualitative nature and descriptive approach, through the survey of national and international scientific production on the subject. Through the study, it is possible to argue that the adoption of good governance practices in public companies requires adaptations, given that the population, in general, is the great beneficiary of more transparent, sustainable and more equitable practices, which brings new risks and specific challenges to the State. However, bodies such as the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) have focused efforts on determining guidelines and principles for the proper adoption of the public sector.

KEYWORDS: Corporate Governance. Public companies. Governance Guidelines.

RESUMEN

El gobierno corporativo es un conjunto de normas y principios adoptados en la gestión de las empresas cuyo foco está en reducir el problema que involucra al agente principal. Si bien su adopción ha sido ampliamente debatida en cuanto a las prácticas adoptadas en el sector privado, el tema ha cobrado protagonismo en los últimos años en cuanto a las prácticas adoptadas en las empresas estatales. En ese contexto, el presente estudio tuvo como objetivo identificar los aspectos que deben ser considerados para viabilizar la implementación del gobierno corporativo en las empresas públicas. Para ello, se realizó un estudio bibliográfico, de carácter cualitativo y enfoque descriptivo, a través del levantamiento de la producción científica nacional e internacional sobre el tema. A través del estudio, es posible argumentar que la adopción de prácticas de buen gobierno en las empresas públicas requiere adaptaciones, dado que la población, en general, es la gran beneficiaria de prácticas más

¹ Universidade Federal do Rio Grande (FURG).

² Faculdade de Venda Nova do Imigrante- FAVENI.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

transparentes, sustentables y equitativas, lo que trae consigo nuevos riesgos y especificidades. desafíos al Estado. Sin embargo, organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han centrado sus esfuerzos en determinar lineamientos y principios para la adecuada adopción del sector público.

PALABRAS CLAVE: *Gobierno Corporativo. Empresas públicas. Lineamientos de Gobernanza.*

1. INTRODUÇÃO

Fundamentada nos mecanismos e princípios que governam o processo decisório em uma empresa, por meio de um conjunto de regras cuja finalidade é criar valor por meio de práticas adequadas beneficiando os acionistas e demais partes envolvidas, a governança corporativa trouxe à tona a necessidade de mecanismos que possibilitassem a avaliação de empresas para potencial investimento de recursos. Sucintamente, a governança corporativa consiste em um conjunto de práticas que permite aos financiadores da empresa assegurar retornos sobre os investimentos realizados (SHLEIFER; VISHNY, 1997); conjunto este constituído por mecanismos relacionados a existência de um conselho de administração, publicação de relatórios regulares pelas companhias, estrutura de capital e política de remuneração, dentre outros.

Tendo como cerne do debate da governança o problema de agência existente entre o agente e principal, esse conjunto de práticas foi fundamentado com ênfase em grandes corporações de capital aberto, sobretudo privadas. No entanto, a discussão em torno do aprimoramento das práticas de governança adotadas no mercado brasileiro, tem igualmente, ganhado intensidade em empresas públicas e de controle estatal, motivado por fatores como a presença em setores-chaves da economia, impacto nas finanças públicas, competição com empresas privadas, riscos de corrupção e interferência dos interesses político-partidários (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, 2018).

As boas práticas da governança corporativa têm como princípios básicos: transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa. Embora esses princípios tenham sido constituídos com foco em grandes corporações de capital aberto, sua aplicação pode ser realizada em empresas tanto do setor privado, quanto público. É possível inferir que, especificamente a governança corporativa em organizações públicas, objetiva a geração de lucro para o proprietário (Estado) e criar riqueza para o agente (sociedade), igualmente alicerçada em seus quatro princípios. A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) tem demandado esforços para promover o desenvolvimento econômico mundial por meio de diferentes temáticas, dentre elas, a governança corporativa de empresas estatais, expondo que “a boa prática de governança em empresas de propriedade estatal é essencial para haver mercados eficientes e abertos, em nível nacional e internacional” (OCDE, 2015, p.7).

Fundamentado nos princípios que regem as práticas de governança corporativa, os quais podem ser aplicados a empresas com diferentes naturezas, características societárias e agentes envolvidos, o presente estudo pretende responder à seguinte questão problema: Quais aspectos devem ser considerados para tornar possível a implementação da governança corporativa em



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

empresas sob controle estatal? Nesse sentido, o presente estudo parte da hipótese de que embora os princípios da boa governança sejam aplicados a empresas de diferentes características, algumas práticas adotadas em empresas públicas possam se diferenciar das práticas adotadas por empresas privadas, conhecidas de maneira mais ampla.

A motivação para o presente estudo está pautada nas recentes mudanças ocorridas no cenário econômico e empresarial, em especial no Brasil, justificando a realização de pesquisas que abordem a adoção de práticas mais adequadas de governança. Para Silveira (2015), a adoção de práticas adequadas em empresas dessa característica deve-se à três principais fatores: a) peso que as empresas estatais representam na composição das carteiras do Ibovespa; b) pelo impacto direto das empresas estatais sobre a sociedade, haja visto que eventuais ineficiências de mercado são transferidas para o preço de produtos e serviços e; c) a necessidade de exemplo do governo em relação às práticas adotadas como maneira de exigir que o setor privado aprimore suas práticas.

Além disso, as recentes mudanças ocorridas nas últimas décadas, em especial no Brasil, justificando a realização de pesquisas que abordem a adoção de práticas mais adequadas de governança (BLACK *et al.*, 2014). Ademais, o conhecimento sobre a implementação de governança no setor público ainda é considerado incipiente, sobremaneira na América Latina, onde poucas empresas estatais adotam esse sistema, sendo que, para Grossi *et al.*, (2015) déficits de governança e gestão constituem-se um desafio sobre modelos, desafios, instrumentos e processos a serem adotados. A realização do presente estudo contribuiria, portanto, para o preenchimento da lacuna acerca do tema, promovendo prestação efetiva, eficiente e sustentável de serviços públicos por autoridades públicas e conselhos estatais.

Para a realização deste ensaio teórico, foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa e abordagem descritiva por meio de pesquisa bibliográfica e documental, objetivando a análise da produção científica a nível nacional e internacional acerca do tema.

2. DESENVOLVIMENTO

A presente seção visa apresentar os principais temas que fundamentam a pesquisa. Para tanto, inicialmente, no tópico 2.1, é apresentada a governança corporativa, de maneira mais ampla. Os temas relacionados à governança, especificamente no setor público, são elucidados no 2.2.

2.1 A Governança Corporativa

A governança corporativa consiste, de acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa- IBGC (2020), em um sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre os sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle. Esse conjunto de regras e procedimentos objetiva proporcionar maior transparência aos interesses da empresa (CATAPAN; COLAUTO, 2014). Permitindo aos seus financiadores, de acordo com Shleifer e Sischy (1997), assegurar retornos sobre os investimentos realizados.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

As boas práticas de governança convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitado seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum (IBGC, 2020).

Tais práticas, ainda de acordo com o IBGC (2020), são norteadas por quatro princípios, sendo eles:

a) **Transparência:** consiste em disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não somente as impostas por disposições legais ou regulamentos;

b) **Equidade:** caracterizado pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e *stakeholders*¹, levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas;

c) **prestação de contas ou *accountability*:** consiste em prestar contas de sua atuação de modo claro e conciso, de maneira a assumir as consequências de atos e omissões e;

d) **responsabilidade corporativa:** na qual as organizações devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações de forma a reduzir as externalidades negativas e aumentar as positivas, ponderando o modelo de negócios e os diversos capitais envolvidos, sejam eles financeiro, humano, social, ambiental etc.

Embora o debate acerca das práticas de governança não seja recente, cujo foco principal são questões relacionadas ao chamado conflito de agência, inicialmente exposto por Jensen e Meckling (1976), ao abordarem os conflitos de interesses entre proprietários/acionistas e administradores de uma organização, a relevância das informações publicadas veio à tona no início dos anos 2000. Problemas relacionados ao mercado de capitais internacional, com acusação de fraudes em relatórios contábeis de adulteração de informações financeiras de empresas como a Xerox, Enron, Ahold e Worldcom, fizeram com que o tema passasse a ganhar maior destaque no que tange às práticas adotadas em organizações.

Esses fatos ocasionaram a ampliação do movimento pela governança corporativa e debate sobre o desalinhamento do interesse entre as partes envolvidas e a importância das políticas de *disclosure* das companhias (LEAL *et al.*, 2014). A adoção de práticas que permitam maior transparência de informações e redução do sigilo corporativo, como a emissão de relatórios diários desencorajaria a manipulação de ganhos por grupos de controle. Os efeitos da adoção de práticas de boa governança têm forte impacto sob diferentes óticas: empresas, investidores, o mercado e, a economia como um todo, conforme exposto pela Figura 01.

Conforme exposto, as boas práticas de governança corporativa afetam empresas e investidores, haja visto que, se as empresas melhoram sua imagem e, em consequência disso obtêm valorização em suas ações negociadas e redução no custo de capital utilizado, os investidores, por sua vez, passam a ter maior segurança em seu investimento por meio da qualidade das informações divulgadas.

¹ Partes interessadas na gestão ou resultados de determinada empresa.

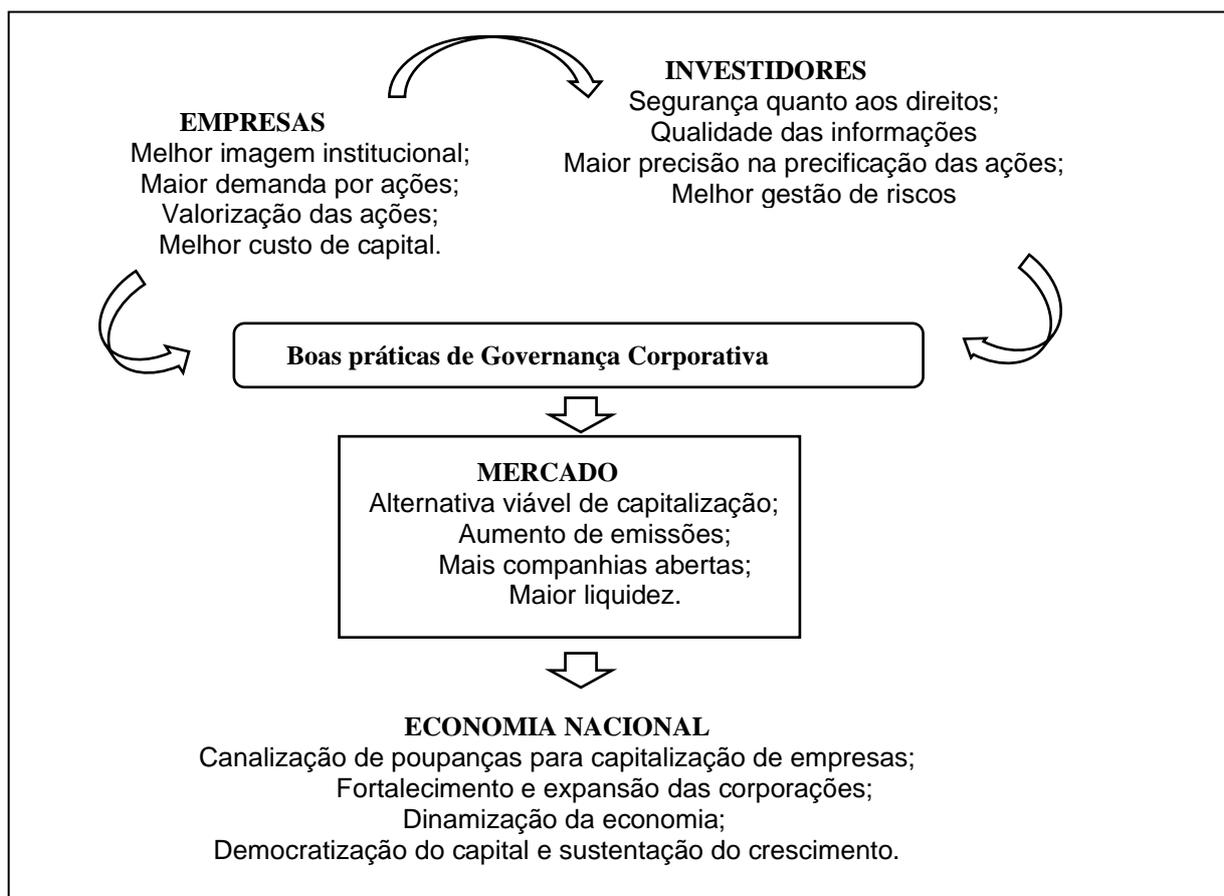


RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

O mercado, por sua vez, se fortifica como um todo, já que as empresas se tornam mais confiáveis e, os investidores mais propensos ao investimento, fortalecendo, conseqüentemente, a economia do país. A governança, dessa forma, acarreta um círculo vicioso fundamentado em pilares que se reforçam mutuamente por meio da segurança dos investidores, valorização das empresas, desenvolvimento do mercado de capitais, crescimento e a dinamização econômica do país.

Figura 01 - A relação das boas práticas de GC com o mercado e economia



Fonte: Adaptado de Rossetti e Andrade (pag. 518, 2014)

A dinâmica exposta pela Figura 01, estende-se não somente às grandes corporações com a negociação de ações por meio da abertura de capital, mas também a organizações de menor porte, cujo impacto, de maneira semelhante, traz benefícios à própria empresa e, igualmente aos seus clientes, sócios, credores etc. Além disso, não somente empresas do setor privado estão envolvidas nessa dinâmica de mercado, mas igualmente, as empresas públicas.

2.2 Governança corporativa em empresas públicas

Ao início desta sessão, cabe ressaltar que as empresas estatais podem ser classificadas como empresas públicas, cujo capital social é detido integralmente pelo Estado e sociedades de economia mista, na qual os capitais público e privado (oriundo de investidores) são conjugados e o



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

controle (maioria das ações com direito a voto) são detidas pelo Estado (SILVEIRA, 2015). O presente trabalho, ao discutir a governança corporativa trata das empresas como um todo.

Conforme exposto, a governança corporativa tem ganhado destaque como forma de prevenir escândalos corporativos, sobremaneira, em empresas no setor privado. Além disso, pelo fato de muitas organizações usarem os princípios de governança como indicador de sustentabilidade e práticas adequadas de mercado, o tema tem, igualmente, ganhado destaque em organizações controladas pelo Estado, devido a diversos fatores, entre eles a crescente preocupação em optar por sistemas que proporcionem maior transparências, sustentabilidade e equidade (MOIR, 2006).

Em instituições públicas, é necessário que haja um posicionamento objetivando a geração de lucro para o proprietário (Estado) e criar riqueza para o agente (sociedade), alicerçadas nos princípios norteadores das práticas de governança (TERRA; LIMA, 2009; CAMPANÁRIO *et al.*, 2014). Dessa forma, independentemente se aplicadas ao setor privado ou não, estas, requerem uma definição clara de responsabilidade e compreensão dos relacionamentos entre as partes interessadas e os responsáveis pela administração dos recursos, de maneira a produzir resultados.

Para a OCDE (2015, p. 7), “A boa prática de governança em empresas de propriedade estatal é essencial para haver mercados eficientes e abertos, em nível nacional e internacional”. Adicionalmente, para Silveira (2015), a adoção de práticas adequadas em empresas dessa característica deve-se à três principais fatores: a) peso que as empresas estatais representam na composição das carteiras do Ibovespa (principal índice do mercado acionário brasileiro); b) pelo impacto direto das empresas estatais sobre a sociedade, haja visto que eventuais ineficiências de mercado são transferidas para o preço de produtos e serviços e; c) a necessidade de exemplo do governo em relação às práticas adotadas como maneira de exigir que o setor privado aprimore suas práticas.

Para Silveira (2015, p. 262), “além das questões de governança, tradicionalmente presentes em qualquer sociedade anônimas, empresas sob controle estatal apresentam riscos e desafios peculiares de governança”. O referido autor cita como exemplo: interferência do Estado no papel de controlador, dificuldade de manutenção da continuidade administrativa, baixa pressão por eficiência em função da ausência de possibilidade de falência e, diluição das responsabilidades pelas decisões tomadas.

Os principais problemas de governança corporativa identificados em empresas sob controle estatal são apresentados no Quadro 01.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

Quadro 01 - Principais problemas da governança das estatais latino-americanas

Dimensão de governança	Principais problemas identificados nas empresas estatais
Transparência e <i>disclosure</i>	<ul style="list-style-type: none"> Falta de transparência sobre os objetivos da companhia e sobre as formas de avaliação de desempenho; Falta de transparência sobre as informações financeiras e não financeiras; Ausência de transparência sobre o sistema de incentivos do conselho de administração da diretoria executiva; Necessidade de maior continuidade na gestão após mudanças eleitorais.
Composição e funcionamento do Conselho de Administração	<ul style="list-style-type: none"> Ausência de autonomia do conselho de administração para definir a estratégia e selecionar os diretores; Seleção de conselheiros indicados politicamente e vinculados à administração pública, sem levar em conta as exigências do cargo; Falta de critérios para definir o perfil de conselheiros e diretores; Baixo número de conselheiros efetivamente independentes; Ausência de separação clara dos papéis entre conselho e diretoria; Supervisão deficiente do conselho de administração sobre a gestão.
Ética e conflitos de interesse	<ul style="list-style-type: none"> Indicação de conselheiros e executivos como instrumento político; Utilização arbitrária de ativos da empresa; Transparência com partes relacionadas (ausência de poder dos demais acionistas para deliberar em matérias sujeitas a conflitos de interesse do Estado e ausência de divulgação transparente e auditada de todas as operações com entidades da administração pública).
Direitos dos acionistas	<ul style="list-style-type: none"> Abuso do poder de controle por parte do Estado; Elevada proporção de ações sem direito a voto na estrutura de propriedade; Ausência de <i>tag along</i> além das previsões legais e ausência do direito a voto dos acionistas preferencialistas em matérias relevantes.

Fonte: Silveira (2015, p. 265-266)

2.2.1 As diretrizes da OCDE

As diretrizes de governança corporativa para empresas estatais, expostas pela OCDE podem ser consideradas recomendações aos governos cujo objetivo consiste em assegurar que essas empresas estão operando de forma eficiente, transparente e responsável (OCDE, 2015). Embora tenham sido elaboradas inicialmente em 2005, as diretrizes foram atualizadas mais recentemente, em 2015, objetivando a reflexão de uma década de experiência de sua implementação, de modo a abordar novas questões envolvendo empresas de controle estatal.

As diretrizes estão divididas em sete categorias, sendo elas: i) Justificativa da propriedade estatal; ii) O Papel do Estado como proprietário; iii) Empresas estatais no mercado; iv) Tratamento equitativo dos acionistas e outros investidores; v) Relações com partes interessadas e responsabilidade empresarial; vi) Divulgação e transparência e; vii) Responsabilidade dos Conselhos de empresas estatais. Essas diretrizes, para Rosseti e Andrade (2014), são baseadas em cinco princípios fundamentais:



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

- a) Deve haver um mercado que assegure competição justa entre as empresas estatais e as privadas, devendo-se separar a atuação do Estado como sócio controlador e órgão controlador;
- b) O Estado deve exercer seu papel de acionista de forma ativa e bem-informada, porém com uma atuação distinta dos administradores;
- c) O Estado deve separar as decisões de negócio das decisões políticas, reduzindo a interferência política na gestão diária das empresas;
- d) As estatais devem aprimorar sua transparência por meio de melhores controles internos, supervisão por auditorias independentes, elaboração de relatórios de elevada qualidade e divulgação das operações celebradas com o Estado;
- e) Os conselhos de administração das estatais devem ser fortalecidos por meio de iniciativas com a introdução de um processo transparente para indicação de conselheiros e autonomia para a escolha e destituição dos diretores-presidentes.

Para Almeida *et al.*, (2008), trabalho da OCDE tem como foco o governo da sociedade em empresas estatais, Estados-Membros e outros países, de maneira a reconhecer o desafio dos governos em estabelecer um sistema de governança corporativa eficiente que, ao mesmo tempo, não necessite suprimir práticas decorrentes de iniciativas da sociedade. Complementarmente, para Fontes Filho e Alves (2018), as diretrizes apresentadas pela OCDE podem ser compreendidas como resposta às demandas por parte de Estados nacionais em compreender melhores soluções para a governança dessas empresas.

2.2.2 O conflito de agência na governança pública

Conforme exposto anteriormente, o conflito de agência está relacionado à divergência de interesse entre os membros e interessados em uma organização. Também conhecido como problema agente-principal, comum entre administradores/gestores e acionistas/proprietários/*stakeholders*, ele surge, para Nassif e Souza (2013), quando os administradores ou gestões tomam decisões com foco no benefício próprio em detrimento dos objetivos de acionistas, sócios ou interessados na empresa.

No que tange a esse problema no setor público, Martins *et al.*, (2018) afirmam que, em função da infinidade de relações existentes no setor público, são muitas as hipóteses construídas elencando possíveis agentes e principais. Haja visto a necessidade de serem consideradas a administração direta e indireta e, os órgãos que os constituem. Tem-se, portanto, diferentes órgãos como interessados nos resultados das empresas públicas, além da própria população, cuja administração deve ser voltada.

Essa relação entre esses envolvidos pode ser analisada à luz da teoria da agência, pois fica evidenciada a existência da figura do agenciamento dos contratos firmados, mesmo que de forma tácita, entre as partes (MESSIAS; WALTER, 2018). Complementarmente, para Slomski (2005), três condições básicas são envolvidas no conflito de agências de empresas públicas. A primeira delas está relacionada a possibilidade de comportamentos divergentes pelo gestor público, considerado



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

nessa situação, o agente. O segundo deles está relacionado aos impactos das ações desse agente não só em seu bem-estar, mas de ambas as partes. O terceiro fator volta-se à dificuldade de observação e acompanhamento das ações da gestão pelos cidadãos e a população em geral.

Tem-se, portanto, a necessidade de que haja o alinhamento de interesses dos envolvidos, sobremaneira em empresas públicas. No que tange a empresas da esfera pública e empresas de controle estatal (cuja parte do capital é negociado na Bolsa de Valores por meio da venda de ações), esse alinhamento está relacionado às informações e à qualidade das informações disponibilizadas aos interessados. Essas informações envolvem desde indicadores financeiros e de desempenho, incluindo, até mesmo os próprios objetivos da empresa.

Para Martins *et al.*, (2018) pouco acesso a sistemas corporativos das instituições, falta de aplicabilidade dos índices e falta de voz dos cidadãos perante as ineficiências encontradas nos processos burocráticos, a dualidade existente entre o principal, sendo este também o cliente das instituições públicas e um dos pontos mais críticos, o controle referente a gastos públicos, quando comparados a valores de mercado.

3. CONSIDERAÇÕES

O presente estudo teve como base a discussão acerca da governança corporativa e os aspectos necessários para sua implementação em empresas estatais, objetivando identificar os aspectos que devem ser considerados para tornar possível a implementação da governança corporativa em empresas públicas. Conforme exposto, para o alcance deste foi realizado um estudo bibliográfico de natureza qualitativa e abordagem descritiva, por meio do levantamento da produção científica nacional e internacional que pudesse auxiliar no debate do tema.

A governança corporativa tem se mostrado de grande importância devido à diversos fatores como a complexidade das organizações e a globalização dos mercados, dessa forma, torna-se essencial um conjunto de regras e direcionamentos que orientem as empresas nas práticas adequadas, objetivando a manutenção de suas atividades. A adoção das práticas da boa governança, regidos pelos princípios de governança melhoram a avaliação das empresas, sejam elas privadas ou não, transmitindo maior credibilidade e confiabilidade, afetando positivamente seus resultados.

Embora haja, a nível nacional e internacional, diferentes iniciativas com foco na adoção da governança corporativa, bem como seu fomento, cabe ressaltar que a grande maioria delas se concentra com objetivo em grandes empresas de capital aberto do setor privado. O tema, em empresas públicas, especificamente, ainda se encontra em estágio inicial, tendo havido nos recentes anos diversos avanços em termos de práticas adotadas, como a transparência das informações e normatizações acerca do tema.

Conforme exposto, a adoção das práticas de governança corporativa em empresas públicas requer algumas adaptações para que suas práticas sejam adotadas. O conflito entre agente e principal, renomadamente conhecido na literatura, especificamente em empresas públicas, tem como agente o Estado, cujo grande objetivo deve ser trazer lucro para as contas públicas, ao mesmo



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

tempo, focando na geração de riqueza para a população. Como principal, a população, principal beneficiário da gestão das empresas públicas, e ainda, acionistas de empresas estatais, se consideradas as empresas mistas (cuja parte do capital é negociada na Bolsa de Valores).

Pode-se argumentar que o grande desafio da adoção da governança pelo setor público atualmente se dê em função de uma demanda constante da população por processos com mais transparência e equidade, forçando o Estado à adoção de práticas adequadas, cujo foco esteja o ganho da população, de forma geral. Para auxiliar neste processo, o setor público conta com normas e recomendações específicas, como as diretrizes e princípios norteadores expostos pela OCDE, que auxilia na gestão dos riscos e desafios enfrentados. Diante do exposto, é possível argumentar que a presente pesquisa contribui para o fomento e evidência das práticas mais adequadas de governança corporativa no setor público.

Como limitações do estudo, é possível citar a existência de um número limitado de trabalhos com foco semelhante, haja visto que, muitos dos existentes têm como foco as empresas públicas, de maneira geral. A discussão incipiente do tema, torna mais dificultosa a pesquisa acerca das suas práticas. A realização deste estudo não esgota todos os aspectos envolvidos à governança corporativa no setor público, tornando, portanto, plausível a realização de demais trabalhos que tragam maior aprofundamento teórico ao tema, investigando a atuação dos órgãos da boa governança comparando empresas públicas e privadas, por meio de pesquisas tanto qualitativas, quanto quantitativas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. A. S. de; KRUGLIANSKAS, I.; SANTOS, S. A. dos; GUIMARÃES, A. T. R. A governança corporativa em empresa pública e visão de suas práticas pelos stakeholders. *In: XXXII Encontro da ANPAD*. Rio de Janeiro, RJ, 2008.
- BLACK, B. S.; CARVALHO, A. G. de; Sampaio, J. O. The evolution of corporate governance in Brazil. *Emerging Markets Review*, v. 20, p. 176-195, 2014.
- CAMPANÁRIO, M. de A.; MURITIBA, S. N.; MURITIBA, P. M.; RIBEIRO, H. C. M. Governança corporativa em empresas públicas. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia- RACE*, Joaçaba, v. 13, n. 2, p. 689-718, maio-ago. 2014.
- CATAPAN, A.; COLAUTO, R. D. Governança corporativa: uma análise de sua relação com o desempenho econômico-financeiro de empresas cotadas no Brasil nos anos de 2020-2012. *Revista Contaduría Y Administracion*, v. 59, n. 3, p.138-163, jul./set. 2014.
- FONTES FILHO, J. R.; ALVES, C. F. Mecanismos de controle na governança corporativa das empresas estatais: uma comparação entre Brasil e Portugal. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 2-13, jan./mar. 2018.
- GROSSI, G.; PAPENFUB, U.; TREMBLAY, M. S. Corporate governance and accountability of state-owned enterprises: Relevance for science and society and interdisciplinary research perspectives. *International Journal of Public Sector Management*, v. 28, p. 274-285, 2015.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

A GOVERNANÇA CORPORATIVA EM EMPRESAS PÚBLICAS: UM ESTUDO TEÓRICO
 Pâmela Amado Tristão, Leandro Zamberlan Fuchs

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. 2018. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/>. Acesso em: 08 maio 2023.

JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, out. 1976.

LEAL, R. P. C.; CARVALHAL, A. L.; IERVOLINO, A. P. One decade of evolution of corporate governance practices in Brazil. **Revista Brasileira de Finanças**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p.134-161, jan. 2015.

MARTINS, V. A.; JEREMIAS JUNIOR, J.; ENCISO, L. F. **Revista de Governança Corporativa**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 1-30, jun. 2018.

MESSIAS, D.; WALTER, S. A. Governança e controladoria no setor público: Uma análise do governo e da controladoria-geral do estado de Minas Gerais. **Revista Práticas de Administração Pública**, Santa Maria, v. 2, n. 2, p. 31-51, maio/ago. 2018.

MOIR, J. Corporate governance in Asia: a work in progress. **Asialaw**, v. 1, 2006.

NASSIF, E.; SOUZA, C. L. de. Conflitos de agência e governança corporativa. **Cadernos de Administração (CAD)**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 01-20, jan./dez. 2013.

OECD - ORGANIZAÇÃO DE COOPERAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais**: edição 2015. Paris: OECD Publishing, 2018.

ROSSETTI, J. P.; ANDRADE, A. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. A survey of corporate finance. **Journal of Finance**, v. 52, n. 2, jun. 1997.

SILVEIRA, A. D. M. da. **Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

SLOMSKI, V. **Controladoria e governança na gestão pública**. São Paulo: Atlas, 2005.

TERRA, P. R. S.; LIMA, J. B. N. de. Governança corporativa e a reação do mercado de capitais à divulgação das informações contábeis. **Revista Contabilidade & Finanças**, São Paulo, n. 42, p. 35-49, set./dez. 2006.