

# A EFETIVIDADE DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS REFLEXOS PARA A ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE NAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO SETOR CONSORCIAL<sup>1</sup>

Pâmela Cristina Bonfim<sup>2</sup>

Lucas Mateus Lima<sup>3</sup>

Stefânia Aparecida Belute Queiroz<sup>4</sup>

## RESUMO

O presente artigo teve como objetivo apresentar a efetividade da estrutura de governança corporativa e seus reflexos para a administração e contabilidade, através de um estudo de caso único em uma empresa nacional de consórcios, identificando quais práticas são utilizadas dentro da governança corporativa e qual a perspectiva dos administradores e contadores quanto aos efeitos que incidem em cada área. Diante de novas perspectivas de cenário do mercado, foram abordados os conceitos e a prática da utilização da governança corporativa, diante de seu pilar de princípios, especificando e definindo cada um. Perante o tema, também foi analisado como o setor administrativo e contábil tem utilizado desses aspectos em suas respectivas funções. A pesquisa tem uma abordagem qualitativa e descritiva. Por meio dos resultados alcançados percebeu-se que a efetividade da estrutura de Governança quando aplicada e praticada de forma correta, acarreta em um crescimento amplo e assertivo dentro da organização. Ainda analisou-se que os reflexos da Governança dentro dos setores administrativo e contábil são impactados de modo que auxilia o setor a ter bons resultados, desde que se tenha uma boa prática da Governança Corporativa.

**Palavras-chave:** Governança Corporativa. Gestão de empresas. Setor consorcial.

## 1 INTRODUÇÃO

O atual cenário das organizações tem sido desafiador devido às mudanças que vem ocorrendo em seus meios, por isso, as empresas têm adotado novas visões estratégicas para que assim, possam criar diferenciais, vantagens, e sustentabilidade no mercado. Um destaque que tem sido muito utilizado é a incorporação da estrutura de governança corporativa, que tem como objetivo as boas práticas de gestão, onde é visionado o alinhamento de interesses entre os sócios, administradores e as demais partes interessadas pela empresa. A necessidade de buscar novos caminhos na gestão era mais procurada por grandes empresas, como as de capital aberto, atualmente, essa busca também é realizada por pequenas empresas de capital fechado.

Governança corporativa, segundo Assaf Neto (2014) *apud* Colombo (2022), pode ser definida como um sistema de valores que direciona a empresa internamente e externamente. Ou seja, ela determina como será a gestão e monitoramento da organização, aprofundando em

---

<sup>1</sup> Artigo submetido em 22/05/2023, e apresentado à Libertas – Faculdades Integradas, como parte dos requisitos para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis.

<sup>2</sup> Graduanda em Ciências Contábeis pela Libertas – Faculdades Integradas – E-mail: pcris954@gmail.com.

<sup>3</sup> Professor orientador. Mestre em Engenharia da Produção. Docente na Libertas – Faculdades Integradas – E-mail: [lucaslima@libertas.edu.br](mailto:lucaslima@libertas.edu.br).

<sup>4</sup> Professora co-orientadora. Mestre em Engenharia da Produção. Docente na Libertas – Faculdades Integradas – E-mail: stefaniaqueiroz@libertas.edu.br.

aspectos essenciais com base em princípios e pilares e também enfatizando o equilíbrio de interesses. O alinhamento dos princípios básicos, desde que desenvolvido com sua boa prática, proporciona preservação e desenlace da instituição. Para as companhias de capital aberto, existe o Código Brasileiro de Governança Corporativa disponibilizado pelo Anbima, o qual estabelece normas que devem ser seguidas.

O IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, é a principal referência para um melhor desenvolvimento das práticas de governança corporativa. Servindo como apoio para as empresas, seu foco é gerar e divulgar o maior conhecimento sobre o exposto, influenciando ainda mais sua adoção, proporcionando nas organizações um desenvolvimento sustentável, impactando também o crescimento de uma sociedade melhor. Com esse objetivo, o IBGC disponibilizou um livro em 1999 para as organizações, nos dias atuais possui cinco edições: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, o qual apresenta recomendações indispensáveis de boas práticas de governança. Assim, também promoveu para as empresas de capital fechado uma plataforma com indicadores e dimensões, online e gratuita chamada Métrica, essa ferramenta proporciona para as empresas uma autoavaliação que mapeia as práticas, indicando divergências e recomendações, e apresenta o estágio de evolução dentro da Governança através de um relatório apresentado ao final da interação, detalhando a pontuação e permitindo uma comparação com os demais que participaram da autoavaliação.

Com base no exposto, surgiu o seguinte problema de pesquisa: Qual a efetividade da estrutura de governança corporativa e seus reflexos para a administração e contabilidade nas empresas?

O objetivo geral deste estudo foi: analisar a efetividade da estrutura de governança corporativa e seus reflexos nas empresas.

Para alcançar o objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos: a) fazer uma revisão bibliográfica sobre o tema para a elaboração do referencial teórico deste estudo; b) identificar as práticas de governança corporativa na empresa estudada; c) analisar a perspectiva dos administradores e contadores quanto aos efeitos da governança em suas áreas de atuação.

A pesquisa justifica-se pela importância da Governança Corporativa nas empresas, na sua utilização como uma estratégia, diante de um mundo moderno, dinâmico e competitivo, facilitando o fluxo de informações e principalmente para as tomadas de decisões, de modo que não exista conflito de interesses.

De acordo com Silva (2012) *apud* Fiorini *et al.* (2016), o principal aspecto positivo dentro da governança corporativa está em seu sistema de aperfeiçoamento de gestão, destacando então que não se trata de um modismo dentro dessa área, mas sim um ponto de diferencial dentro das organizações.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva por meio de um estudo de caso em uma empresa nacional do setor consorcial.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção aborda os tópicos primordiais para o entendimento da presente pesquisa, com base nos conceitos teóricos.

## 2.1 Conceituação de Governança Corporativa

A disseminação da governança corporativa se acentuou nos últimos tempos, por isso compreender o significado é muito importante para conhecer como funcionam os mecanismos e assim, poder utilizá-los.

De modo mais claro e específico segundo o IBGC (2022), a governança corporativa define-se no bom e transparente “governo” da organização, para que seja efetivo deve estar de acordo com os padrões éticos e com as normas estabelecidas. Sendo assim, um meio que estabelece e mantém a harmonia entre todos os envolvidos.

“As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico e de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum” (IBGC, 2022).

Com isso, a correta aplicabilidade de boas práticas de governança acarreta consequências positivas para a organização, como por exemplo: maior eficiência na gestão e desempenho da empresa.

### 2.1.1 Princípios básicos

Para que a governança corporativa seja executada de boa forma, existem princípios básicos estabelecidos pelo IBGC que oferecem sustentação para as organizações públicas ou privadas. Princípios de acordo com Santos et al. (2017) *apud* Junior (2018) são meios de comportamento que identificam a ética dentro de relações. Então a partir desse conceito, os princípios estão em conjunto dentro da governança corporativa, conforme a figura abaixo ilustra:

Figura 1 – Princípios básicos da governança corporativa



Fonte: IBGC (2022).

Segundo o IBGC (2022), o entendimento simples e objetivo de cada um desses pilares pode ser interpretado da seguinte forma:

A transparência é a disponibilização das informações sejam elas impostas por leis ou regulamentos ou aquela de interesse das partes;

A equidade é o tratamento igualitário dos sócios e dos demais interessados;

A prestação de contas deve ser feita pelos responsáveis da governança, de forma que atenda as normas, e que também assume suas consequências e responsabilidades caso não as cumprir;

A responsabilidade corporativa é o cuidado dos agentes da governança sobre a particularidade de negócios, visando ampliar os aspectos positivos.

## **2.2 Efetividade da estrutura de governança**

Segundo o IBGC (2022), os princípios destacados acima devem ser aplicados como práticas indispensáveis dentro da organização em seu dia a dia, considerando que a efetiva prática da estrutura de governança de acordo com Content (2016) *apud* Rossoni *et al* (2010) varia conforme a cultura e gestão corporativa da empresa, o modelo implantado deve ser analisado com cautela e precisão para que assim seja aplicado de forma flexível para toda e qualquer situação, tornando as tomadas de decisões mais definitiva. Conforme destacado por Junior (2018), as práticas possuem a função de serem dinâmicas sobre a atuação na empresa, onde as definições básicas devem ser transformadas em ações claras e objetivas, afim de expandir o acesso de recursos e também melhorar a permanência saudável mercadológica da organização.

As práticas dentro da governança corporativa se desenvolvem em torno do institucional da empresa, uma vez que as decisões dependem de pontos estratégicos e institucionais, priorizando sempre as necessidades de um todo, sem existir a possibilidade de conflito de interesses de ambos os lados. (ROSSONI *et al*, 2010). No entanto, mesmo com todas as especificidades em estruturar a prática da governança corporativa, o objetivo será direcionado unicamente para exercer o poder. (JUNIOR, 2018).

É importante que dentro da organização seja instituída as repartições que serão responsáveis pela efetivação da governança para que seja efetivo o alinhamento de interesses. Nesse momento será exercido o mecanismo de governança, o qual permite que seja exercido o controle em cima da gestão como uma forma de monitoramento e incentivo. (WILLIAMSON, 1996. *apud* JUNIOR, 2018).

Então, para que seja alcançada a boa efetivação da prática de governança corporativa segundo Junior (2018), deve-se respeitar as particularidades e as mudanças que ocorrerão dentro da organização, sempre acompanhando o dinamismo e alterando o modo de se aplicar o modelo de governança corporativa. Sendo assim, o próprio IBGC confirma que esse é um processo que exige continuidade e evolução, pois sua primeira edição foi lançada em 1999 e apenas para companhias de capital aberto, atualmente já foi publicada a quinta edição de acordo com as atuais mudanças e também para diversos perfis de organizações que utilizam da governança corporativa.

## **2.3 Reflexos na administração e contabilidade**

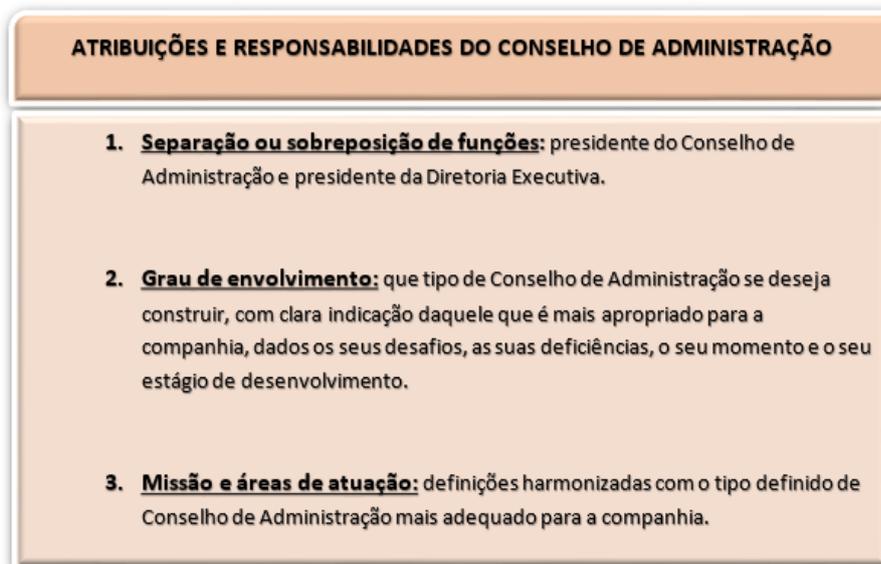
Com a efetivação da governança corporativa, existem duas áreas que estão ligadas diretamente com os reflexos que a boa prática da governança ocasiona, sendo elas: a administração e a contabilidade.

### 2.3.1 Principais reflexos na administração

Com a necessidade de estruturar o modelo de governança corporativa, surge então o conselho de administração. Segundo Rosseti *et al* (2009), o conselho de administração tem a função de cuidar dos interesses dos proprietários e também de monitorar um conjunto de possíveis riscos de gestão e conflitos. Através disso, a importância do conselho de administração tem muita influência, principalmente sobre a gestão e estabelecimento de regras para suas formas de atuação.

Dentro a literatura técnica de acordo com Andrade *et al* (2009), existem três técnicas que são destacadas que estão ligadas com as responsabilidades da administração, sendo elas representadas pela figura abaixo:

Figura 2 – Atribuições e responsabilidades do conselho de administração



Fonte: ANDRADE *et al* (2009).

Destacando-se entre elas, a primeira: técnica de separação de funções, considerando que as maiores partes das organizações, mesmo em nível internacional, aplicam o princípio de separação de funções, definindo separadamente o presidente do conselho de administração, representadas por uma diretoria executiva e o executivo-chefe, sendo o próprio administrador da empresa. Essa definição é recomendável tecnicamente por possuir tarefas diferentes e conflitantes, onde o mais relevante é que o conselho administrativo é responsável por monitorar e avaliar o desempenho do executivo-chefe.

### 2.3.2 Principais reflexos na contabilidade

Dentro desse aspecto de reflexos que a governança corporativa ocasiona, também temos a área da contabilidade dentro da organização.

Conforme destacado por Dedonato *et al* (2010), a contabilidade é fundamental para que exista a geração de fluxo de informações para os usuários que necessitam dessas informações como ferramenta essencial em suas tomadas de decisões. Além disso, também institui inúmeras legislações que devem ser rigorosamente seguidas, o que ocasiona em muitos conflitos.

Tendo em vista essas premissas, a governança corporativa auxilia em todos esses aspectos apresentados. Sendo considerada pela governança, a importância de divulgação de informações dentro do mercado de capitais e também o conceito básico que objetiva a governança em equilibrar o conflito de interesses. (DEDONATTO *et al*, 2010).

Com tudo, a implantação da governança corporativa pode impactar importantes aspectos dentro da contabilidade. Ressaltado por BEUREN *et al* (2010), as empresas que fazem a integração da governança corporativa concordam em se responsabilizar de crescer informações necessárias dentro do mercado e também aos investidores, disponibilizado pela BOVESPA. As determinações de tais requisitos são frisadas com relevância para que os ativos ou ações da organização possam ser valorizados.

Conclui-se então que a transparência e prática da governança corporativa acrescida das determinações desse conjunto de regras estabelecido pelo mercado de capitais que se resume em divulgar as informações necessárias, sem conflito de interesses, é de responsabilidade da contabilidade, justificando dessa forma seu reflexo dentro da governança. (BEUREN *et al*, 2010).

## 2.4 Resultados de trabalhos publicados sobre o tema

Com base na relevância sobre o tema, conforme o IBGC (2022) destaca que a governança corporativa é muito utilizada atualmente como uma ferramenta estratégica dentro das organizações, será destacado abaixo no Quadro 1 alguns resultados de trabalhos sobre governança corporativa:

Autor(es)	Ano	Título do trabalho	Principais resultados
JUNIOR, Agnelo Rufino da Silva.	2018	Governança corporativa em empresas piauienses: um estudo de caso de um grupo familiar de capital fechado.	Os pontos relevantes desta pesquisa demonstraram que nas empresas de capital fechado, ainda que apresentem elementos de governança corporativa, a maioria está com pouca aplicabilidade da estrutura. Mas, também obtiveram resultados com sistemas de auditoria, conselhos administrativos, diferenciais mais avançados. (JUNIOR, 2018).
FERNANDES, Edson Moreira.	2018	Os reflexos na governança corporativa das administradoras de consórcio com adoção da circular 3856 / 2017 – BACEN: Um estudo de caso da empresa Itaúna Administradora de Consórcio LTDA.	Com a finalidade de analisar o reflexo da governança corporativa na empresa estudada do ramo consorcial, Fernandes (2018) ressaltou em sua conclusão que os dados analisados representaram que a empresa cumpre devidamente as normas exigidas, possuindo o alinhamento da auditoria interna, compliance e estrutura da governança, exames documentais apresentaram que os números de insatisfações com os clientes e devedores diminuíram a partir da boa prática da governança corporativa.
BARBOSA, Luís Carlos.	2010	Governança corporativa e controles internos se traduzem em garantias de bons resultados	Conclui-se que para o crescimento da organização, a governança corporativa é um conjunto de normas, processos e práticas que possibilita esse objetivo. Destaca-se também que para que a governança seja

		empresariais?	efetivada é necessário que a empresa possua responsabilidade em suas ações e tenha ética para poder cumprir todos os princípios estabelecidos, não só isso, como também possuir flexibilidade para se adequar com a modernidade dos dias atuais e seus diversos cenários conflitantes. Desde que seguido esses aspectos, a organização terá bons resultados. (BARBOSA, 2010).
SILVA, Carla Carolinne dos Santos.	2018	Reflexo da qualidade de governança corporativa no processo de avaliação de empresas.	Ressaltando os principais resultados, Silva (2018) descreve que a partir dos dados levantados, as empresas que possuem qualidade em sua efetividade de boas práticas da governança corporativa garantem mecanismos no mercado, o que ocasiona no beneficiamento da valorização da organização, bom para acionistas minoritários e majoritários. A autora ressalta que esses resultados são apenas parte de uma amostra analisada, mas que mesmo assim é um reflexo positivo que demonstra a importância e diferenciação que a qualidade da governança corporativa pode trazer para a empresa.

Quadro 1 – Resultados de trabalhos publicados sobre Governança Corporativa

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

Diante da análise feita a partir dos resultados dos trabalhos selecionados, foi possível verificar que a Governança corporativa tem sido uma ferramenta estratégica utilizada pela maioria das empresas, com isso conseguem criar um diferencial dentro do mercado, além de terem um desenvolvimento sustentável.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, a qual possibilita uma análise complexa de um fenômeno social, onde Richardson (1999) ressalta que os estudos qualitativos podem não só analisar a interação de certas variantes, mas também compreender e classificar processos dinâmicos.

Ocorreu a realização de uma pesquisa descritiva e exploratória. A análise descritiva apresenta as características investigadas sobre fatos, ou seja, através dela é possível identificar, relatar, descrever atributos encontrados. De acordo com Gil (1999), a pesquisa descritiva utiliza técnicas padronizadas como forma de obtenção de dados. A análise exploratória permite o conhecimento aprofundado dos conceitos primordiais sobre o tema abordado, assim criam-se informações importantes para que a pesquisa possa ser apresentada. Segundo Andrade (2002), a pesquisa exploratória destaca finalidades essenciais que facilitam a delimitação do tema de pesquisa.

O método realizado foi o estudo de caso, utilizando-se técnicas de entrevistas que funcionam em forma de um diálogo com o principal objetivo de coletar dados para a pesquisa.

A técnica para a coleta de dados ocorreu por meio da entrevista semiestruturada com o gestor da empresa. Esse tipo de entrevista permite interação e maior diálogo com o entrevistado. (Beuren, 2008).

E a análise dos dados será por meio da técnica de análise de conteúdo da entrevista. Segundo Beuren (2008), esse tipo de análise permite que seja interpretado os dados coletados

de maneira objetiva. Foi levantado os principais resultados e demonstrado os aspectos relevantes que objetivam a pesquisa.

#### 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Foi realizada a entrevista na empresa para a coleta dos resultados, onde foi dada a estruturação por departamentos para atender aos dados necessários para realização da pesquisa.

Por meio de análise das respostas do setor de Governança corporativa, foi possível verificar que a motivação para a adesão da Governança Corporativa, de acordo com a Gerente do setor, foi exclusivamente para atender as normas estabelecidas pelas diversas Circulares do Banco Central, considerando o fato de que a empresa atua no ramo de consórcios, e ainda, para atender aos objetivos da empresa.

O processo da estruturação da Governança ocorreu entre o ano de 2017 e 2018. De acordo com a Gerente, os princípios estabelecidos pelo IBGC, sendo eles: equidade, transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa, são aplicados no dia a dia da empresa através de todas as políticas que foram criadas para o desenvolvimento da Governança Corporativa, como por exemplo, a empresa possui portal de transparência, política de treinamento de equipe, políticas de compliance, controles internos, ou seja, os princípios são utilizados como pilares para todas as condutas corporativas seguidas fielmente dentro da empresa.

O Quadro 2 abaixo ilustra uma comparação de como a empresa segue rigorosamente cada princípio de acordo com os conceitos estabelecidos pelo IBGC:

Conceitos dos Princípios	Principais resultados
A transparência define-se pela disponibilização das informações sejam elas impostas por leis ou regulamentos ou aquela de interesse das partes; IBGC (2022).	Foi relatado, que a empresa, diante do cenário de diversas leis a serem seguidas, disponibiliza em seu site o portal de transparência.
A prestação de contas deve ser feita pelos responsáveis da governança, de forma que atenda as normas, e que também assume suas consequências e responsabilidades caso não as cumprir; IBGC (2022).	A Gerente responsável pelo setor de Governança corporativa relatou que trata diretamente com questões de cumprimento de prestação de contas, assim, ciente de toda seriedade quanto às consequências de descumprimento das normas estabelecidas.
A equidade é o tratamento igualitário dos sócios e dos demais interessados; IBGC (2022).	Foi possível analisar que, por meio de políticas internas, o princípio da equidade é cumprido de forma correta, onde todos os interessados são tratados sem ocorrência de desigualdade.
A responsabilidade corporativa é o cuidado dos agentes da governança sobre a particularidade de negócios, visando ampliar os aspectos positivos. IBGC (2022).	Conforme respondido pela Gerente do setor de Governança, a empresa segue firmemente com o princípio de responsabilidade corporativa, não só pela particularidade de ser do ramo de consórcios, mas também sempre enfatizando o fato de zelar pelo

Quadro 2 – Comparação dos conceitos com os resultados analisados.

**Fonte:** Elaborado pela autora (2023).

A incorporação de toda essa estrutura impactou no desenvolvimento interno, onde as condutas internas criadas estão em constante evolução, e externo, como por exemplo a melhora da tratativa com as questões de clientes, facilitando o principal objetivo da empresa; obter uma gestão de excelência. O principal desafio destacado pela Gerente dentro do setor de Governança, é a aplicação das normas, segundo ela, o condicionamento para que todos os funcionários tenham que ser treinados de uma única forma, respeitando a particularidade de cada um, e além disso o equilíbrio para que a empresa também atenda e mantenha princípios e atos que designam sua atividade diária.

Diante do exposto, a análise se apresenta de acordo com o autor Assaf Neto (2014) *apud* Colombo (2022), que define a Governança corporativa como um sistema de valores que direciona a empresa internamente e externamente, e o alinhamento de princípios juntamente com sua boa prática, resultam para a instituição preservação e desenlace. Para que toda a estrutura seja efetivamente estabelecida e praticada, segundo o IBGC (2022), os padrões éticos e normas estabelecidas devem estar em concordância, dessa forma a organização alcança consequências positivas, como a maior eficiência e desempenho da gestão e da empresa. De acordo com Silva (2012) o aspecto positivo que se destacam quando se trata de Governança corporativa é o seu sistema de aperfeiçoar a gestão.

Com base nas respostas dadas pelo Gerente do setor Administrativo, concluiu-se que a Governança Corporativa impactou positivamente desde sua adesão, através da maior transparência e consistência nas rotinas e procedimentos que ela proporciona dentro da empresa. Segundo o Gerente, a distribuição de responsabilidades e atribuições de funções é desenvolvida por base dos manuais estabelecidos, onde, de acordo com cada atividade têm-se a comparação para cada norma e em seguida a distribuição de cada função, esse é um detalhe importante dentro da empresa, pois com essa definição é possível quebrar o conflito de interesses e obter mais eficiência.

Dentro desse setor, o Gerente destacou como benefício a confiabilidade do processo como um todo, principalmente a mensuração dos riscos. E como desafio, é relevante a dificuldade em atribuir corretamente as responsabilidades de cada um seguindo as normas. Diante disso, a análise está de acordo com Rosseti *et al* (2009), que descreve a administração com a função de cuidar e monitorar possíveis riscos de gestão e conflitos. De acordo com a literatura técnica de Andrade *et al* (2009), o princípio de separação de funções é muito utilizado dentro das organizações, possibilitando a distribuição correta de atribuições e responsabilidades.

Baseado na análise das questões respondidas no setor Contábil pelo Gerente foi possível destacar que a Governança corporativa refletiu de forma benéfica dentro do setor, pois ele relatou que o departamento antes da adesão da Governança era o último a ficar sabendo dos fatos ocorridos, após a adesão, o departamento contábil conseguiu trabalhar de forma preventiva, tornando a movimentação contábil da empresa com muito mais qualidade, principalmente nas demonstrações contábeis. Com isso, o fornecimento de informações para os usuários internos e externos ficaram com maior facilidade.

O respondente ainda afirmou que, através de uma forte estrutura de Governança, seguida à risca, a possibilidade de ocorrer divergências, ou até mesmo algum erro, se tornou muito pequena, pois antes de chegar aos usuários, essas informações passaram por diversas

análises. O benefício que o Gerente destacou após a adesão da Governança corporativa, foi a consistência de informação e a possibilidade de mensuração dos erros, pois dessa forma a empresa consegue obter o direcionamento das informações para que sejam analisadas devidamente, assim, quando a informação é apresentada ao setor contábil, está muito bem estruturada e segura para ser transmitida aos relatórios e, por fim, fornecida aos usuários. A dificuldade, assim como os demais setores, é a prática e a constância da normativa.

A partir dessa análise, apresenta-se a concordância com o autor Dedonato *et al* (2010), descrevendo a contabilidade como fundamental para a geração do fluxo de informações para os usuários, e também a exigibilidade de atender às legislações. Destacado pelo Beuren *et al* (2010), a adesão da Governança corporativa pela empresa ocasiona na responsabilização de seguir inúmeras normas, assim, o setor contábil, também segue firmemente em divulgar as informações necessárias, sem que exista o conflito de interesses. Também, segundo Beuren *et al* (2010), a integração da Governança fornece para o setor uma maior responsabilização para o fornecimento de informações aos que precisam.

Com uma análise final da entrevista com os Gerentes dos respectivos setores, foi possível enfatizar que a Governança Corporativa é um ponto muito forte, onde a empresa tem a oportunidade de se destacar dentro do mercado. Mas, por outro ponto de vista, tem que ser bem aplicada, e, além disso, deve ser diariamente reavaliada e balanceada, pois, especificamente no ramo consorcial, existem muitas normas para serem cumpridas, isso gera uma dificuldade para os gestores, onde deve existir o equilíbrio entre as normativas e as tratativas da empresa, para que não se tornem engessadas, criando problemas internamente e externamente.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio da pesquisa realizada foi possível alcançar os objetivos propostos, uma vez que se analisou as práticas de governança corporativa na empresa, que se baseiam por meio dos quatro princípios estabelecidos pelo IBGC, utilizados como pilares para fortificar a estrutura de Governança dentro da empresa, praticados diariamente.

Além dos princípios, a empresa possui diversas políticas internas que moldam a estrutura de Governança. Com isso, percebeu-se que a efetividade da estrutura da Governança Corporativa foi bem sucedida, através da boa aplicabilidade de todos os princípios, e também das próprias políticas criadas, todos esses fatores impulsionam o bom resultado da Governança.

Diante da análise que foi feita através da pesquisa, foi possível identificar que a Governança Corporativa reflete nos setores Administrativo e Contábil, considerando que os dois setores são de extrema importância para o desempenho da empresa. Assim, constatou-se que dentro do setor administrativo a governança reflete diariamente, ampliando a confiabilidade de todo processo e distribuição das atividades, dando maior consistência nas rotinas e facilidade em questões que envolvem o conflito de interesses. Dentro do setor contábil o reflexo também é vantajoso, visto que através de toda estruturação estabelecida pela Governança, leva para o setor um direcionamento de maior confiabilidade nos fluxos de

informações que devem ser disponibilizados, desse modo a informação chega aos usuários com facilidade.

Além disso, ainda foi possível analisar que a perspectiva positiva do gerente administrativo quanto aos efeitos da governança, foi de poder mensurar os riscos eo gerente contábil, a possibilidade de trabalhar com prevenção e segurança quanto ao fornecimento de informações.Sendo assim, foi respondido o problema de pesquisa, uma vez que verificou a efetividade da estrutura de Governança Corporativa e seus reflexos na empresa.

Esta pesquisa teve como limitação o estudo de um caso único no setor consorcial e não pode ser generalizada. Sendo assim, sugere-se para pesquisas futuras, que este tema seja estudado em outros setores para verificar a efetividade da Governança Corporativa.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Adriana. ROSSETTI, José Paschoal. Governança Corporativa. 4ª ed. São Paulo; Atlas, 2009.

BARBOSA, Luís Carlos. Governança corporativa e controles internos se traduzem em garantia de bons resultados empresariais? Rio de Janeiro, Universidade Candido Mendes, 2010.Disponível em: [https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K213384.pdf](https://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K213384.pdf). Acesso em novembro de 2022.

BEUREN, Ilse Maria *et al.* Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática. 3ª ed. São Paulo; Atlas, 2008.

COLOMBO, Jéfferson Augusto. Governança Corporativa. Sagah. Soluções educacionais integradas; 2022.

DEDONATTO, Omeri. BEUREN, Ilse Maria. Análise dos impactos para a contabilidade no processo de implantação da governança corporativa em uma empresa. Curitiba, Univerdidadefederal do Paraná, 2010. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/rcc/article/view/19743/13777>. Acesso em novembro de 2022.

EDSON, Moreira Fernandes. Os reflexos na governança corporativa das administradoras de consórcio com adoção circular 3856/2017 – BACEN: um estudo de caso da empresa Itaúna Administradora de Consórcio LTDA. Caratinga, Faculdades Doctum de Caratinga, 2018.Disponível em: <https://dspace.doctum.edu.br/bitstream/123456789/260/1/TCC%20-%20EDSON%20MOREIRA%20FERNANDES.pdf>. Acesso em novembro de 2022.

FIORINI, Filipe Antônio *et al.* Governança Corporativa: conceitos e aplicações. FMU, 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/19524178.pdf/>. Acesso em novembro de 2022.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/>. Acesso em novembro de 2022.

JUNIOR, Agnelo Rufino da Silva. Governança Corporativa em Empresas Piauienses: um estudo de caso de um grupo familiar de capital fechado. Fortaleza, Universidade Federal do Ceará, 2018. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/41767>. Acesso em novembro de 2022.

PALMISANO, Angelo *et al.* Governança Corporativa: estudos e prática. São Paulo; Pimenta Cultural, 2022.

ROSSONI, Luciano *et al.* Institucionalismo organizacional e práticas de governança corporativa. Curitiba, Scielo, 2010.

Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/yNYybqf4tJNgDPJBnPr4XZM/abstract/?lang=pt>. Acesso em novembro de 2022.

SILVA, Carla Carolinne dos Santos. MARTINS, Orleans Silva. Reflexo da qualidade de governança corporativa no processo de avaliação de empresas. Paraíba, Gestão e Regionalidade, 2018. Disponível em: [https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista\\_gestao/article/view/4224](https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/4224). Acesso em novembro de 2022.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entrevista para realização do trabalho de curso sobre o tema: A efetividade da estrutura de Governança Corporativa e seus reflexos para a Administração e Contabilidade nas empresas: Um estudo de caso em uma empresa do setor consorcial. Realizada pela graduanda do curso de Ciências Contábeis, Pâmela Cristina Bonfim, sob orientação do professor Lucas Mateus Lima.

Dados da empresa

Nome Empresa: Consórcio Nacional Recon.

Número de Funcionários: A empresa conta com aproximadamente 112 funcionários.

Data de Fundação: Ano de 1989.

Setor que atua: Consórcio.

Setor de Governança

Nome entrevistado: Fernanda Semenzi.

Função Entrevistado: Gerente do setor Jurídico

Data da entrevista: 28/04/2023

1- Qual foi a motivação para a adesão da Governança Corporativa na empresa?

R: A motivação foi dada a partir das normas estabelecidas pela circular do banco central, se tratando de uma empresa do setor consorcial, essas normas tiveram que ser cumpridas.

2- Como e quando foi dado o processo de estruturar a Governança?

R: A estruturação da Governança iniciou no ano de 2017/2018

3- A Governança Corporativa juntamente com o IBGC estabelece quatro princípios básicos: A equidade, transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Como esses princípios são aplicados no dia a dia da empresa?

R: Através de todas as políticas que foram criadas para o desenvolvimento da GC possui portal de transparência, política de treinamento de equipe, de compliance, controle internos, LGPD de PLD, ou seja, os princípios são utilizados como pilares para todas as condutas corporativas dentro da empresa, por todas essas políticas internas.

4- A implantação da Governança Corporativa auxiliou no desenvolvimento internamente (empresa, funcionários) e externamente (clientes)?

R: Sim. A partir dos princípios básicos que são utilizados como pilares dentro da empresa, seguidos fielmente, assim buscamos sempre melhorar nossas condutas internas. Externamente, sempre procuramos a melhor tratativa de lidar com as questões de clientes. Ou seja, a GC auxilia diariamente a empresa, em busca de uma Gestão de excelência.

5- Quais foram os principais desafios/dificuldades da incorporação e a manutenção da Governança Corporativa?

R: Desafios são diários. Aplicação de uma norma limita nas atitudes. Condiçoados a treinar todos de uma forma, tendo também que atender à auditoria, onde a empresa precisa manter os princípios e atos que demonstram sua atividade diária de acordo com as normas e políticas internas.

Setor Administrativo:

Nome entrevistado: Carlos Rocha

Função Entrevistado: Gerente do setor contábil e financeiro

Data da entrevista: 28/04/2023

1- Como a Governança Corporativa impactou no setor administrativo?

R: Positivamente. Através da maior transparência e consistência nas rotinas e procedimentos dentro da empresa, pois como tudo está ligado e tem que passar por essas ligações dá uma maior estruturação nas rotinas da empresa.

2 - Como a Governança corporativa é desenvolvida na distribuição de responsabilidades e atribuições de funções?

R: Tudo tem por base os manuais seguidos e estabelecidos. De acordo com cada atividade ela é relacionada com as normas e tem por diante seguimento da distribuição das atividades.

Conflito de interesses quebra dentro dos manuais e tem mais eficiência.

3- Quais os benefícios da Governança corporativa na gestão administrativa da empresa?

R: Maior benefício é a confiabilidade do processo como um todo. Mensuração dos riscos. Pois tudo está mensurado.

4-Quais foram os principais desafios/dificuldades da incorporação e a manutenção da Governança Corporativa?

R: Os desafios são colocar os procedimentos e aplicação dentro das normas e levar para a responsabilidade de cada um. Aplicação da norma para a prática.

Setor Contábil:

Nome Entrevistado: Carlos Rocha

Função Entrevistado: Gerente do setor contábil e financeiro.

Data da entrevista: 28/04/2023

1- A implantação da Governança corporativa dentro da empresa refletiu no setor contábil de que forma?

R: Sem dúvidas refletiu, pois dentro da empresa geralmente o setor era o último a ficar sabendo dos acontecimentos, com as normas e aplicação da Governança, a contabilidade consegue trabalhar de forma preventiva, tornando uma maior qualidade na movimentação contábil da empresa, principalmente nas demonstrações contábeis.

2- Dentro da contabilidade um ponto principal é o fornecimento de informações para o Governo, clientes e gestores. A Governança Corporativa reflete na geração desse fluxo de informações? Se sim, como?

R: Sim, sem dúvida nenhuma. Pois hoje além da contabilidade, a empresa precisa atender à outros setores muito importantes dentro da empresa também, como a auditoria interna e externa, compliance, controle interno, como existe uma estrutura muito forte para seguirmos com as normativas, a possibilidade de ocorrer divergências ou algum erro, é muito pequena. Pois passa por vários setores para análise das informações antes de fornecê-las.

3-Quais os benefícios da Governança corporativa na gestão contábil da empresa?

R: Consistência de informação, mensurar riscos. Conseguir obter o direcionamento das informações para que sejam bem avaliadas, quando chega ao setor contábil, é muito mais seguro o que será transmitido para os relatórios.

4-Quais foram os principais desafios/dificuldades da incorporação e a manutenção da Governança Corporativa?

R: Atividade dentro da normativa para poder seguir os manuais.

Comentários adicionais:

A Governança Corporativa é um ponto muito forte onde a empresa tem a oportunidade de se destacar dentro do mercado. Mas, por outro ponto de vista, tem que ser bem aplicada, e, além disso, deve ser diariamente balanceada, pois, especificamente no ramo consorcial, existem muitas normas para serem cumpridas, isso gera uma dificuldade para os gestores, onde o cuidado e a atenção têm que ser maior para que a política e a tratativa da empresa não fiquem engessada, criando problemas internamente e externamente.

## **APÊNDICE B – TERMO DE ANUÊNCIA**

## TERMO DE ANUÊNCIA

Solicitamos autorização institucional para realização da entrevista para a pesquisa intitulada: **A EFETIVIDADE DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E SEUS REFLEXOS PARA ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE NAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO SETOR CONSORCIAL**, pela aluna de graduação Pâmela Cristina Bonfim, sob orientação do Professor Mestre Lucas Mateus Lima, com o seguinte objetivo: *Analisar a perspectiva dos administradores e contadores quanto aos efeitos da governança em suas áreas de atuação.*

Não será divulgado o nome da empresa estudada e as informações obtidas serão apenas para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso. A pesquisa não acarretará despesas para esta Instituição.

Na certeza de contarmos com a colaboração desta Gerência, agradecemos antecipadamente a colaboração e nos colocamos à disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

### **Termo de anuência da instituição participante:**

AUTORIZAMOS a realização da entrevista para a pesquisa acima mencionada, de acordo com as informações e detalhes apresentados.

São Sebastião do Paraíso, 28 de abril de 2023.

---

Pâmela Cristina Bonfim  
Graduanda: Ciências Contábeis

---

Fernanda Reis dos Santos Semenzi  
Conselho Gestor

---

Carlos Renato M Rocha  
Conselho Gestor

/  
/