

TOZZINIFREIRE

A D V O G A D O S

OS DESAFIOS ATUAIS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA: UMA VISÃO PRÁTICA



Esta apresentação é de propriedade de TozziniFreire Advogados

27.05.2021



Palestrante:

ANDRÉ ANTUNES SOARES DE CAMARGO

Sócio de TozziniFreire Advogados na área Corporate, com foco em governança corporativa e M&A. Na área de governança, trabalhamos com: (a) *assessment* de Governança Corporativa, tanto em aspectos formais quanto materiais, incluindo a revisão, sugestão e implementação das medidas e mecanismos internos; (b) responsabilidade de administradores tanto em perspectiva preventiva quanto remediativa; (c) assessoria na preparação para reorganizações societárias, combinações de negócios, IPOs, ofertas públicas e demais operações dos mercados financeiro e de capitais; (d) implementação de Secretarias de Governança; (e) consultoria em Governança Corporativa; e (f) treinamentos em Governança Corporativa.

- ✓ Pós-doutorado (*visiting professor*) na Universidade de St. Gallen, Suíça, nas áreas de governança corporativa e empreendedorismo.
- ✓ Doutor em Direito Comercial pela Universidade de São Paulo.
- ✓ LL.M. em Direito Societário e Contratual pela Universidade da Califórnia, EUA.
- ✓ Pós-graduação "lato sensu" em Direito Constitucional pela Escola Superior de Direito Constitucional/SP.
- ✓ É professor em diversas instituições pelo país nas áreas de direito empresarial, ética e governança corporativa.
- ✓ Membro do Comitê Editorial da Revista de Direito Societário e Valores Mobiliários (Ed. Almedina Brasil) e da Comissão Especial de Ensino Jurídico da OAB-SP.
- ✓ Atua junto ao IBGC desde 2009 em diversas frentes, incluindo a Comissão Organizadora do Congresso Anual; Presidência do Grupo de Trabalho de Governança em Privatizações; membro dos Grupos de Estudos sobre o Informe de Governança das Companhias Abertas, Responsabilidade de Executivos; e ESG, membro do CAC-Condução, além de ministrar palestras e aulas nos cursos oferecidos pela instituição.
- ✓ Vice-Presidente do IBRADEMP (desde 2019) e co-coordenador da Comissão de Ética e Governança do IBRADEMP.
- ✓ Autor de diversos artigos e capítulos de livros no Brasil e no exterior e de três livros "Transações entre partes relacionadas: um desafio regulatório complexo e multidisciplinar", atualmente em 4ª edição (2019) e "Aspectos jurídicos do ambiente empresarial brasileiro" (2018), ambos pela Editora Almedina Brasil; e "Regulação Internacional da Governança e do Compliance" (2021), pela Editora Thomson Reuters Brasil.
- ✓ Coordenou o Insuper Direito por 16 anos (2002 a 2018).

AMBIENTE EMPRESARIAL ATUAL

INCERTEZA

(variáveis incontrolláveis - Frank Knight – “Risks, Uncertainty and Profit” – 1921 – grandes catástrofes naturais, danos morais e materiais pela Internet, crises econômicas, complexidade do mundo empresarial)

COMPLEXIDADE

(variáveis em grande quantidade - sociólogo alemão Ulrich Beck - “Risikogesellschaft” – 1986 - RISCO ZERO NÃO EXISTE - evolução tecnológica e seu paradoxo - MELHORA QUALIDADE DE VIDA DAS PESSOAS MAS CRIA POTENCIAL DANOSO MAIOR - globalização e “Era da Informação”)

MULTIDISCIPLINARIDADE

(análises econômica, sociopolítica, ética e jurídica)

O QUE É GOVERNANÇA CORPORATIVA?

“Governança corporativa é o **sistema** pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os **relacionamentos** entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem **princípios** básicos em **recomendações objetivas**, alinhando interesses com a finalidade de preservar e **otimizar o valor econômico 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**”.

(Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, 5ª edição, 2015, p. 19 - <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>; acesso em 17/04/2021)

EM TEMPOS DE CRISE, A GOVERNANÇA DE QUALQUER ORGANIZAÇÃO É DESAFIADA EM VÁRIOS NÍVEIS...



SIMPLIFICANDO...

- ➔ Como aliar LEGALIDADE, EFICIÊNCIA e INTEGRIDADE, para gerar LEGITIMIDADE?
- ➔ Como gerar/aumentar a percepção de confiança na organização?
- ➔ “Keeping promises” (Jonathan Macey)
- ➔ Transparência, prestação de contas, equidade e responsabilidade corporativa

PRINCIPAIS DESAFIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

- ✓ Curto prazo (remediar) x longo prazo (prevenir) → “jornada”...
- ✓ “Mínimo legal” com diversas mudanças → e o “máximo de governança”?
- ✓ Como medir os benefícios, ainda mais em momentos de crise?
- ✓ Poucos são, de fato, especializados no tema (assunto ainda é novo)
- ✓ Visão multidisciplinar
- ✓ Essência > forma → mudanças “cosméticas” ou reais?
- ✓ Papel do acultramento → estrutura adequada, pessoas preparadas e engajadas e “walk the talk”

BENEFÍCIOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

BENEFÍCIOS INTERNOS

- ✓ Aprimoramento das decisões
- ✓ Separação de papéis
- ✓ Melhores mecanismos de avaliação e recompensa
- ✓ Diminuição de fraudes
- ✓ Maior institucionalização (estabilização de processos internos e relacionamentos)
- ✓ Mais transparência

BENEFÍCIOS EXTERNOS

- ✓ Menor custo de capital
- ✓ Mais facilidade para captação de recursos



MAIOR DESENVOLVIMENTO

ECONÔMICO EM GERAL

CUSTOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

Relatórios e mais relatórios

Áreas específicas

Assessorias específicas

CUSTOS

Perda do poder de controle

Resistências internas

Informação a concorrentes

Conselheiros independentes

PRINCIPAIS MECANISMOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

Mecanismos internos

- ✓ Conselho de Administração
- ✓ Sistema de remuneração
- ✓ Concentração acionária e atuação de investidores institucionais
- ✓ Gestão de riscos, controles internos e compliance

Mecanismos externos

- ✓ Proteção legal aos investidores
- ✓ Possibilidade de aquisição hostil e competição no mercado de produtos
- ✓ Fiscalização pelos agentes de mercado
- ✓ Estrutura de capital - dívida educa!!!

OS QUATRO PILARES DA GOVERNANÇA

Órgãos e
competências

ESTRUTURA

Como eles se
relacionam
entre si?

Políticas e
regras
corporativas

PROCESSOS

Controles
internos, gestão
de riscos e
compliance

Sistema de
remuneração e
avaliação

PESSOAS

Plano de
carreira e de
sucessão

Treinamento
contínuo e
entrosamento

CULTURA

*Tone from the
top*

FIQUEMOS DE OLHO...

- 1 Revisão e readequação da sua atual governança (*assessments* formal e material) → ex. papel do Informe de Governança
- 2 Comitê de Crise – permanente?
- 3 Visão aprimorada pró-*stakeholders* (ESG – *environment, social, and governance*) → análise 360 em época de crise
- 4 Rediscussão dos direitos e deveres de sócios e administradores → devo mudar comportamentos e processos internos? Como melhorar os atuais processos decisórios?

RECOMENDAÇÕES ADICIONAIS PARA ESTUDOS

Podcasts:

<https://open.spotify.com/episode/3mOd1YdgdJkNgxnpSPPqIz>

<https://open.spotify.com/episode/6rnl5yrvzeBHubFjKdG6sM>

<https://open.spotify.com/episode/54WmelpJHnNXO1HxQJ7PzV>

<https://open.spotify.com/episode/6NPyYlxOEL87bk9VNXKUYX>

<https://open.spotify.com/episode/41Ux7a4G04NJt6aqDQQ9AY>

<https://open.spotify.com/episode/2Q81Zsgd07UagwGUeft1R>

<https://open.spotify.com/episode/4pYe2p6rfJ8tdYG2hjSxfq>

Webinars:

<https://www.youtube.com/watch?v=-NoiXsfHYJ0&t=129s>

<https://www.youtube.com/watch?v=QITsR8Keh5s&t=81s>

<https://www.youtube.com/watch?v=Z6xFx3FzVBE>

<https://www.youtube.com/watch?v=C-4-dgCAvb0>

<https://www.youtube.com/watch?v=vkdKPNNbZaQ>

Livros:

SOARES DE CAMARGO, André Antunes. **Aspectos jurídicos do ambiente empresarial brasileiro**. São Paulo: Almedina, 2018.

_____. **Transações entre partes relacionadas – um desafio regulatório complexo e multidisciplinar**. 4ª ed. São Paulo: Almedina Brasil, 2019.

_____. **Regulação internacional da governança corporativa e do compliance**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021.

Dúvidas, comentários?

TOZZINIFREIRE
ADVOCADOS

Conclusões

Dúvidas?

Agradecimentos finais

Contem sempre comigo e fiquem bem!



ANDRÉ CAMARGO

ascamargo@tozzinifreire.com.br

TOZZINIFREIRE

A D V O G A D O S

