



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS
ESCOLA DE ARQUIVOLOGIA**

LUIZ FERNANDO SANTOS CALDAS

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA E TRANSPARÊNCIA:
CONTRIBUIÇÕES DA ARQUIVOLOGIA PARA A GOVERNANÇA
CORPORATIVA DAS COMPANHIAS DE CAPITAL ABERTO**

RIO DE JANEIRO

2017

LUIZ FERNANDO SANTOS CALDAS

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA E TRANSPARÊNCIA:
CONTRIBUIÇÕES DA ARQUIVOLOGIA PARA A GOVERNANÇA
CORPORATIVA DAS COMPANHIAS DE CAPITAL ABERTO**

**Trabalho de conclusão de cursos apresentado à
Escola de Arquivologia, como requisito parcial para
obtenção do Grau de Bacharel em Arquivologia.
Orientador (a): Anna Carla Almeida Mariz**

RIO DE JANEIRO

2017

LUIZ FERNANDO SANTOS CALDAS

**GESTÃO DA INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA E TRANSPARÊNCIA:
CONTRIBUIÇÕES DA ARQUIVOLOGIA PARA A GOVERNANÇA
CORPORATIVA DAS COMPANHIAS DE CAPITAL ABERTO**

Trabalho de conclusão de cursos apresentado à
Escola de Arquivologia, como requisito parcial para
obtenção do Grau de Bacharel em Arquivologia.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Professora Dr.^a Anna Carla Almeida Mariz (CCH – UNIRIO)

Professor Dr. Flávio Leal da Silva (CCH – UNIRIO)

Professor Dr. João Marcus Figueiredo Assis (CCH – UNIRIO)

À minha mãe Alda (in memoriam).

AGRADECIMENTOS

À Prof.^a Dr.^a Anna Carla Almeida Mariz, pela orientação e confiança em todas as fases desta monografia.

Ao Prof. Dr. Igor Silva Gak pelas pertinentes observações na elaboração do projeto de pesquisa.

Ao Prof. Dr. Flávio Leal da Silva pelas descontraídas e enriquecedoras aulas de Pesquisa Arquivística.

Ao Prof. Dr. João Marcos Figueiredo Assis pelas inspiradoras aulas de Construção do Pensamento Arquivístico.

À minha querida esposa Raquel por aturar as minhas digressões e por ser uma inesgotável fonte de estímulo e carinho nos meus momentos mais difíceis.

À maravilhosa família da minha esposa pela energia positiva nas situações mais desesperadoras.

À D. Laura por ser uma referência em diversas etapas da minha vida.

“A repulsa à rotina burocrática e a busca da flexibilidade produziram novas estruturas de poder e controle, em vez de criarem as condições que nos libertam”.

Richard Sennett

RESUMO

CALDAS, Luiz Fernando Santos. **Gestão da informação arquivística e transparência:** contribuições da Arquivologia para a Governança Corporativa das companhias de capital aberto. 2017. 99 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Arquivologia). Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro.

Este estudo tem por objetivo apresentar uma série de contribuições da Arquivologia para o desenvolvimento da Governança Corporativa nas companhias abertas brasileiras. O contexto atual, marcado por uma série de escândalos de corrupção e ausência de confiança nas atividades empresariais, revela a necessidade de revermos a políticas informacionais nas companhias abertas. O conceito de Governança Corporativa e seus nexos com o conhecimento arquivístico são analisados por meio de uma abordagem qualitativa e com natureza aplicável, com a finalidade de se construir uma agenda propositiva. Perscrutando tensões entre o público e o privado e o papel da burocracia neste cenário, o trabalho busca mapear os distanciamentos e os silêncios entre as duas áreas e compreender as suas motivações. O resultado é a estruturação de diversos apontamentos que valorizam a informação arquivística como elemento vital na regulação e transparência das informações empresariais. Nesse sentido, conclui-se que as companhias de capital aberto devem elaborar políticas arquivísticas efetivas como componente indispensável de um sistema de Governança Corporativa.

Palavras-Chave:

Informação arquivística; transparência das informações; Governança Corporativa; mercado de capitais.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	METODOLOGIA.....	15
2	A DIFUSÃO DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL E O PAPEL DO INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC)	18
2.1	GOVERNANÇA CORPORATIVA: SEUS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS E O DISCURSO DOMINANTE.....	20
2.2	A CRIAÇÃO DO IBGC: A ESSÊNCIA OU APARÊNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL.....	32
3	MEDIAÇÕES ENTRE O PRIVADO E O PÚBLICO E AS RELAÇÕES ENTRE A ARQUIVOLOGIA E A GOVERNANÇA CORPORATIVA	36
3.1	OS ARQUIVOS DAS COMPANHIAS DE CAPITAL ABERTO: ENTRE A OBRIGAÇÃO E A REPULSA DE INFORMAR.....	45
4	A INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA CORPORATIVA E A CONSTRUÇÃO DE UMA AGENDA PROPOSITIVA	61
4.1	ENTRE O MERCADO E O ESTADO: A COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS - CVM.....	64
4.2	A ELABORAÇÃO DE UMA AGENDA POSITIVA: AS CONTRIBUIÇÕES DA ARQUIVOLOGIA AO CÓDIGO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - COMPANHIAS ABERTAS.....	70
4.2.1	As contribuições relacionadas ao tema “estrutura de um sistema de governança corporativa” e documentos corporativos.....	72
4.2.2	As contribuições relacionadas ao tema “Acionistas”.....	76
4.2.3	As contribuições relacionadas ao tema “Conselho de Administração”.....	77
4.2.4	As contribuições relacionadas ao tema “Diretoria”.....	78
4.2.5	As contribuições relacionadas ao tema “Órgão de Fiscalização e Controle”...	80
4.2.6	As contribuições relacionadas ao tema “Ética e conflito de interesses”.....	81
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	83
	REFERÊNCIAS	89

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	- Componentes do sistema de Governança Corporativa.....	55
Figura 2	- Fluxo informacional no âmbito do mercado de capitais.....	62
Figura 3	- Contexto e estrutura do sistema de Governança Corporativa.....	73

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	- Princípios globais de Governança Corporativa.....	29
----------	---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRAPP	-	Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar
ABRASCA	-	Associação Brasileira das Companhias Abertas
ABVCAP	-	Associação Brasileira de Private Equity & Venture Capital
AGE	-	Assembleia Geral Extraordinária
AGO	-	Assembleia Geral Ordinária
AMEC	-	Associação de Investidores no Mercado de Capitais
ANBIMA	-	Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais
APIMEC	-	Associação dos Analistas e Profissionais de Investimentos do Mercado de Capitais
BACEN	-	Banco Central do Brasil
BM&FBOVESPA	-	Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo
BNDES	-	Banco Nacional de Desenvolvimento
BOVESPA	-	Bolsa de Valores de São Paulo
BRAiN	-	Brasil Investimentos & Negócios
CMN	-	Conselho Monetário Nacional
CRSFN	-	Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional
CVM	-	Comissão de Valores Mobiliários
EDGAR	-	Electronic Data Gathering, Analysis, and Retrieval
FED	-	Federal Reserve System
FGTS	-	Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
FMI	-	Fundo Monetário Internacional

GT	-	Grupo de Trabalho
IBCA	-	Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração
IBGC	-	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBRI	-	Instituto Brasileiro de Relações com Investidores
IFC	-	International Finance Corporation
LAI	-	Lei de Acesso à Informação
LSA	-	Lei das Sociedades Anônimas
OCDE	-	Organização para a Cooperação Econômica e Desenvolvimento
RI	-	Relação com Investidores
SEC	-	Securities and Exchange Commission
XBRL	-	Extensible Business Reporting Language

1 - INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo é entrelaçar o arcabouço teórico de dois campos do conhecimento que possuem a interdisciplinaridade como principal elemento constitutivo: a Arquivologia, com diversas ferramentas ligadas a gestão da informação administrativa, jurídica e histórica; e a Governança Corporativa, que é um conjunto de práticas que possuem na transparência informacional e no *accountability* os principais indutores para construção de uma equilibrada relação entre os interesses dos sócios, Conselho de Administração, Diretoria, órgãos de controle e partes interessadas de uma organização (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2017a).

O foco é analisar a constituição destes dois campos em companhias de capital aberto, nas quais o controle e o acesso das informações corporativas são elementos fundamentais na edificação de boas práticas de Governança Corporativa. Por esta via, percebemos que ambos os conhecimentos sempre se tocaram, mas nunca se cumprimentaram de fato. Salvo alguns importantes trabalhos, esses campos continuam sobrepostos, aplicados na prática e no cotidiano das companhias, mas distantes entre si na teoria.

Todas essas práticas e teorias estão ligadas a atividades e funções que são essenciais para o funcionamento pleno de uma companhia de capital aberto. Como toda empresa gera informações registradas nos mais variados formatos, suportes e tipos, concluímos que a Arquivologia pode contribuir com vários elementos teóricos para a disseminação e a implantação de mecanismos de Governança Corporativa em companhias que possuem suas ações negociadas na Bolsa de Valores.

A Administração, a Economia e o Direito já possuem proximidades e ênfases em relação à Governança Corporativa. A Arquivologia deve seguir caminho semelhante e construir os seus próprios nexos com este conceito; e ao estabelecermos essas pontes, dialogaremos com todas as áreas do conhecimento mencionadas acima.

As primeiras relações entre as questões informacionais e a noção de governança foram levantadas por Jardim, em artigo no qual perscruta, de forma precisa, o debate em torno do conceito de *governance*. Neste trabalho, o autor salienta como os vínculos deste conceito com a questão informacional ainda são “incipientes” (JARDIM, 2000).

As relações entre os mecanismos de Governança Corporativa e a Arquivologia são tão significativas que se torna uma obrigação da nossa área questionar esses distanciamentos ou se autoquestionar. Realizar esta aproximação e entender o objeto sob o prisma da Arquivologia já é uma contribuição importante para a pesquisa arquivística.

As motivações que movimentam a pesquisa são sempre difusas e complexas, mas somos, na maioria, testemunhas das fissuras apresentadas por um mercado sem regulação efetiva. Os escândalos financeiros promovidos por grandes companhias de capital aberto são exemplos claros dessas rachaduras, e como elas são aprofundadas pela desinformação e pela ganância de gestores inescrupulosos.

Estes componentes econômicos e a sua relação com os repositórios informacionais nos impelem a procurarmos explicações que preencham a importância da gestão da informação arquivística na transparência e prestação de contas destas atividades. A regulação efetiva dessas esferas pode ser uma tentativa profícua de tentar compensar, pelo menos em parte, os desequilíbrios inerentes da uma economia de mercado.

Uma política séria de Governança Corporativa apresenta-se como um remédio para diminuir as “desigualdades de poder” entre gestores e acionistas e dirimir um contexto “permeado por iminentes conflitos de interesse” (LOPES, 2010, p. 54). Todavia, sozinha ela não será capaz de completar a sua missão. Sozinha ela poderá ser tornar uma falácia ou uma armadilha de gestores mal-intencionados. Dessa forma, podemos notar que os mecanismos de transparência, prestação de contas e acessibilidade das informações também devem ser construídos por meio da implantação de uma eficiente Política Arquivística na gestão da informação corporativa.

Será no fio entre o privado e o público que serão conduzidos boa parte dos argumentos deste estudo. Essas esferas encontram-se cada vez mais próximas e difusas, mesmo com tantos antagonismos políticos existentes entre os temas. No decorrer do trabalho perceberemos que a construção de uma política informacional nas companhias depende da atuação e do fortalecimento de ambas as esferas. O produto final deste estudo é uma agenda positiva tanto para o público como para o privado. Os representantes deste diálogo serão a Comissão de Valores Mobiliários no âmbito público e o Grupo de Trabalho Interagentes coordenado pelo IBGC no âmbito privado. O Grupo é formado por 11 entidades, que desenvolveram um

importante documento de governança: o Código Brasileiro de Governança Corporativa - Companhias Abertas (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016). Tanto a atuação da Comissão de Valores Mobiliários - CVM como as recomendações do Código serão analisadas à luz de alguns princípios arquivísticos, na tentativa de se estabelecer mais alguns passos nesta longa jornada de aproximação entre Arquivologia e Governança Corporativa.

Nesse sentido, o primeiro capítulo é a análise do multifacetado conceito de Governança Corporativa e os discursos construídos em sua órbita. Os estudos Grün e Silveira, com seus diferentes enfoques, permitem uma rica retrospectiva das disputas políticas e da difusão da Governança Corporativa no Brasil. No eixo de propagação das ideias de governança encontra-se a criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. A história da Governança Corporativa no Brasil e a trajetória do IBGC se confundem, dessa forma não poderíamos ignorar a importância deste instituto em nosso estudo. Em suma, trata-se de um capítulo de cunho mais conceitual, que viabilizará a construção dos argumentos posteriores. Salvo algumas ligações com a Arquivologia, ele é um intenso diálogo com a Economia, Administração, Direito, Sociologia e Ciência da Informação. A Governança Corporativa é um amálgama de todos esses conhecimentos.

Após alguns esclarecimentos conceituais, o segundo capítulo estabelecerá uma série de nexos entre a Governança Corporativa e a Arquivologia, tendo como pano de fundo as tensões entre o público e o privado. Nas questões informacionais as análises de Jardim possuem uma relevante importância por identificar a opacidade informacional da estrutura estatal brasileira como um traço marcante. Este estudo não seria possível sem as suas abordagens sobre transparência, usos da informação como forma de controle e análises sobre informação arquivística. Jardim é pioneiro na aproximação da Arquivologia aos elementos essenciais de Governança, como transparência e *accountability*, então podemos situá-lo como influência principal deste estudo. Outros trabalhos fundamentais são as análises de Lopes sobre informação e Governança Corporativa e as questões lançadas por Valentim nas relações entre informação e arquivos empresariais. Não podemos ignorar que as informações das Companhias Abertas estão em grande parte disponibilizadas na *Web*, deste modo as pesquisas de Mariz sobre a difusão da informação na internet tornaram-se clarificantes e imprescindíveis. Não menos importante, evocamos também as precisas colocações de Bellotto sobre princípios

fundamentais da Arquivologia em conjunto com a clássica abordagem de Duchein sobre os fundos arquivísticos.

As intercessões entre Arquivologia e Governança Corporativa são desenroladas explorando a tríade Privado – Burocracia – Estado valendo-se dos estudos de Diniz, Evans e Loureiro na análise destas tessituras. Por fim, é examinada a Lei nº 6.404 de 1976, conhecida como Lei das Sociedades Anônimas, no objetivo de encontrar pontos de ligação com o conhecimento arquivístico. O capítulo é finalizado explorando elementos do modelo de sistema de governança apresentado pelo IBGC em seu Guia de Boas Práticas para secretaria de governança.

O terceiro capítulo é uma espécie de produto final de todos os argumentos apresentados. A agenda propositiva é um convite ao diálogo e não deixa ser uma forma de desconstrução do real, como se encontrássemos, no interior da Governança Corporativa, elementos ou vestígios que uma vez unidos proporcionariam uma aproximação com a Arquivologia.

Para ser efetivo, o discurso da Governança Corporativa nas companhias abertas requer um trabalho que envolve atuações tanto da esfera pública como da privada, além do compromisso real desses agentes na edificação de processos transparentes e éticos. Uma longa jornada que envolve, imperiosamente, a gestão dos arquivos produzidos por essas companhias.

As agendas apresentadas não são um produto acabado; possuem suas ausências ou a necessidade de acertos, mas indicam a inevitabilidade de se encontrar novas opções para Governança Corporativa. Alguns pontos colocados exigem reestruturações significativas, principalmente nas questões dirigidas à CVM, mas outros dependem apenas da aceitação da importância dos arquivos como componente estratégico para o desenvolvimento de qualquer organização.

1.1 - METODOLOGIA

A ambivalência e a realidade complexa da atual sociedade transformaram profundamente os paradigmas metodológicos da pesquisa científica. Ao reconhecer este panorama não linear, Demo (2002, p. 354) afirma:

O que estou chamando aqui de outra direção não é propriamente a ideia de que métodos mais usados nas ciências sociais seriam agora “o” paradigma global, mas que, reconhecendo-se a complexidade não linear ambivalente da realidade, nenhum método e nenhuma teoria podem ser considerados mais que simples instrumentos, sempre incompletos, de captação.

Todavia, Demo (2002, p. 364) também coloca que o relativismo não pode deturpar o que é essencial na ciência:

Continua, pois, de pé que ciência é questão de método. O conhecimento científico é científico porque feito sob estratégia metódica controlada. O que mudou é o controle. Não o vemos como carapuça formal, objetiva e neutra. Esta pretensão exauriu-se.

No objetivo de esgueirar-se de certas “carapuças” de formalidade e considerando o zelo metodológico como “procedimento formativo dos mais indispensáveis, porque pode contribuir para a predominância da autoridade do argumento sobre o argumento de autoridade” (DEMO, 2002, p. 365) tentaremos nesta pesquisa dar vazão à liberdade e à criatividade do pensamento sem passar por demasiados riscos metodológicos.

As concepções teóricas e filosóficas deste estudo possuem proximidades com escritos *foucaultianos* sobre como as relações de poder se cristalizam em discursos disciplinadores, que orientam as ações dos homens e se estendem por uma rede relacional e não necessariamente por uma entidade representativa de poder (FOUCAULT, 2002a, p.115). No mesmo ponto, este estudo também se envereda pelos desígnios de Bourdieu na mobilização de evidências e estruturas de poderes de violência simbólica capazes de agir como um *metapoder* cujo controle e apropriação estão ligados ao um jogo de interesses políticos (MICELI, 2014, p. 21). As redes informacionais podem ser consideradas elementos constitutivos deste *metapoder*. A tentativa de desconstrução do discurso vigente de Governança Corporativa e as tensões entre o público e o privado tornam-se o palco fundamental destas concepções.

Diante do variado grau de subjetividade envolvido, esta pesquisa tem abordagem qualitativa, que segundo Minayo (2002, p. 21):

[...] trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais

profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

A construção de uma agenda propositiva no último capítulo demonstra a natureza aplicável deste estudo e seu objetivo exploratório (GIL, 2008), em reunir elementos que aproximem a Arquivologia da Governança Corporativa. Deste modo, a agenda não é um documento imutável, mas um levantamento inicial para gerar uma maior familiarização e aproximação com o objeto investigado.

Os procedimentos de pesquisa são predominantes bibliográficos, restringindo-se às informações e documentos encontrados no *site* do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, artigos e livros relacionados às áreas de Arquivologia, Governança Corporativa, Direito, Economia, Administração, Sociologia e Ciência da Informação.

2 - A DIFUSÃO DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL E O PAPEL DO INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC)

O objetivo inicial deste capítulo é fornecer ao leitor menos afeito ao linguajar econômico uma base inicial do conceito de Governança Corporativa, ou pelo menos a representação mais atualizada deste termo.

Inicialmente, o conceito de Governança Corporativa pode ser visto como um conjunto de teorias e práticas que em sua trajetória ganharam a condição de serem inseparáveis.

Nesse sentido, a pesquisa exploratória defronta-se com questões ainda impregnadas pelo senso comum e pela tautologia¹. Os obstáculos e o caráter ambivalente e interdisciplinar do tema Governança Corporativa são claramente percebidos por Peer Zumbansen na seguinte passagem:

A GOVERNANÇA, muitas vezes concebida como oposta à noção de "governo", ocupa um lugar ambivalente nos discursos passados e presentes sobre a ordem política (ou jurídica e econômica) e sobre a sociedade. Sua ambiguidade é em grande parte devida, por um lado, à relativa amplitude do conceito, e por outro, aos desafios resultantes de demarcá-la nitidamente de outros conceitos. A governança aparece em variedade tão grande de contextos, usos e funções, que até poderia parecer pouco útil como uma noção chave na pesquisa social contemporânea. (tradução livre) (ZUMBANSEN, 2010, p. 3).

Para torná-la útil, faz-se imperativo resgatar a Governança Corporativa dos discursos cristalizados e analisá-la por ângulos diferentes da condição de mero espectador e reproduzidor do discurso vigente, aprofundando “uma relação dialética entre o já-dito e o que se diz” (MOYSÉS, GERALDI e COLLARES, 2002. p.108). Reiterar somente o discurso dos institutos e associações ligados à área de governança não representaria uma contribuição significativa para o nosso estudo,

¹ Bachelard (1996) evidencia os obstáculos iniciais do investigador diante do primeiro contato com objeto de estudo, para o autor a “observação primeira” se demonstra repleta de imagens, pitoresca e fácil.

mas entender suas influências informacionais e os campos de poder ² (BOURDIEU, 2007) inseridos nessas abordagens talvez proporcione resultados mais profícuos e interessantes.

De acordo com Lopes (2014), o fluxo informacional nas corporações é insumo essencial para o mercado de capitais e, nesse contexto, elemento significativo nas práticas de Governança Corporativa. A sociedade do conhecimento permitiu o desenvolvimento de uma economia informacional de dimensão global, na qual os mercados financeiros são interdependentes e ubíquos. Nestas circunstâncias, a informação gerada, além do valor em si, agrega no seu entorno diversos componentes econômicos e as mais variadas relações de poder (CASTELLS, 1999, p. 143).

Ao analisar as relações entre poder e indivíduos, Foucault (2002b, p.161) versou sobre a formação dos discursos disciplinadores, afirmando que se “o poder produz realidades, produz campos de objetos e rituais da verdade. O indivíduo e o conhecimento que dele se pode ter se originam nessa produção”. Se informação e poder são faces da mesma moeda e ambas intrínsecas ao mesmo objeto, os enunciados produzidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC, a principal referência local no tema, adquirem um destaque fundamental nesta pesquisa.

Algumas décadas atrás, quando se tratava de Governança Corporativa, observavam-se predominantemente os seus elementos financeiros e o soberano interesse dos acionistas³ (GRÜN, 2003). Atualmente, novos discursos foram incorporados ao tema, como políticas empresariais de responsabilidade social e ambiental e interações com atores da esfera cívica e organizações não governamentais (GRÜN, 2013). Por fim, nota-se uma revitalização no escopo de ações e uma ampliação da visão de mundo dos agentes de Governança

² O conceito de campo de poder e *habitus* de Bourdieu detalham a construção de percepções coletivas que representam um conjunto de práticas e ideologias relativas a determinado grupo e seus agentes. Este comportamento refletiria no desenvolvimento de uma trajetória dentro do campo intelectual e no interior da estrutura dominante. O *habitus* é basicamente o enraizamento destas práticas (BOURDIEU, 2007, p.191).

³ Conforme Grün, a Governança Corporativa teria uma “prevalência absoluta” pelo sentido financeiro em detrimento de outros aspectos empresariais (GRÜN, 2003, p.141). Posteriormente, em outro artigo, o autor analisou como as interações sociais dos grupos se apropriaram do discurso da Governança Corporativa, modificaram o seu conteúdo e transformaram-na em um artefato cultural provido de grande plasticidade (GRÜN, 2005).

Corporativa. Apenas o tempo e as conjunturas econômicas medirão a efetividade dessas intenções e os rumos desta nova governança nas corporações.

2.1 - GOVERNANÇA CORPORATIVA: SEUS PRINCÍPIOS FUNDAMENTAIS E O DISCURSO DOMINANTE

Demarcar o significado de Governança Corporativa consiste em perfazer um trajeto heterogêneo. O tema é vasto e mapear todos os aspectos, além de extenso, fugiria do propósito de identificar o discurso dominante de Governança Corporativa e suas devidas interfaces com a questão informacional. Os autores selecionados refletem esta complexidade e são marcados tanto pela distância quanto pela proximidade em relação ao discurso homogêneo, seja na literatura ou nas suas principais áreas de atuação.

Nessa lógica, Grün (2005) destaca-se pelo distanciamento das visões econômicas mais ortodoxas em favor de uma análise mais sociológica de Governança Corporativa. A importância de iniciar por este viés é desmembrar o termo Governança Corporativa da análise puramente econômica e revelá-lo imerso em suas próprias contradições. Desta forma, tentar-se-á explicitar como a reprodução tenaz deste enunciado mascara as relações sociais próximas ao seu contexto, ou melhor, como o ambiente econômico se modifica na relação espaço-tempo e adquire novos sentidos:

O ambiente econômico está constantemente sendo alterado à luz destes *inputs*, criando assim uma situação de contínuo envolvimento mútuo entre o discurso econômico e as atividades que ele se refere. (GIDDENS, 1991, p. 52).

Os *inputs* mencionados por Giddens são redefinições constantes de conceitos formais após o seu domínio implícito pela sociedade. Observa-se, portanto, que o *homo economicus* rende-se à complexidade social⁴. Termos econômicos como

⁴ O termo *homo economicus* é um conceito de múltiplas trajetórias e questionamentos. Derivado em grande parte das reflexões da noção de indivíduo, não é o objetivo remontar as suas referências clássicas, mas sim, resgatar as reformulações do conceito que ocorreram na década de oitenta pelo *mainstream* econômico.

investimento, capital e *stakeholders*⁵ adquirem novos contornos quando apropriados por segmentos diversos da sociedade e revisados nas mais diferentes esferas.

Na sociedade moderna, o conhecimento tornou-se tão difuso que não se distingue claramente uma literatura disponível para economistas, de outra filtrada apenas para homens de negócios e outra para elementos ligados ao governo, por exemplo. Contudo, as tradicionais divisões do conhecimento ainda existem e tentam cumprir o seu papel de balizar os acessos, porém os caminhos para transpor tais barreiras não são poucos e estão cada vez mais disponíveis na sociedade do conhecimento. Outros obstáculos são erigidos e acessar um tipo de informação não representa necessariamente dispor do seu melhor conteúdo. A facilidade nunca é desinteressada de propósitos e pode representar manipulações e armadilhas para visões desencaixadas do seu contexto ou carentes de real representatividade.

A discussão foge do âmbito da acessibilidade e insere-se no modo como a informação é apropriada. O poder informacional não é mais medido no controle do acesso, mas na capacidade aumentada de certos grupos e pessoas em assimilar essa informação, algo próximo do que Giddens (1991) interpreta como “poder diferencial”.

Um exemplo prático talvez permita elucidar melhor o argumento acima: as informações relevantes de uma companhia de capital aberto divulgadas nas redes sociais, mesmo em contas oficiais da empresa, têm o mesmo peso e valor das informações divulgadas no site da empresa? Nas mídias sociais e mesmo em canais oficiais a informação disponibilizada possui alguma chance de ter sido manipulada? As informações são acessadas na *web* indiscriminadamente por todos os usuários?

Os canais informacionais disponibilizados na internet possuem filtros de todos os tipos. Alguns conteúdos são mais acessíveis propositalmente, e a outros são permitidos acessos parciais. A própria estrutura de um site, a sua linguagem de programação ou a escolha de uma extensão de arquivo pode restringir uma gama de conteúdos. No entanto, o maior filtro existente, o definitivo, encontra-se no próprio usuário. A sua limitação ou capacidade de resignificação determinará sempre como será a utilização dos conteúdos acessados, como esclarece Ana Carla Mariz:

⁵ Segundo Hitt et al. (2011, p. 19): os “*stakeholders* são pessoas e/ou grupos que podem afetar e são afetados pelos resultados estratégicos obtidos e que têm reivindicações aplicáveis no tocante ao desempenho da empresa”.

A imagem da internet é muitas vezes relacionada à ideia de democracia, de abertura e igualdade, como se fosse possível a todos – homens e mulheres, velhos e jovens, pobres e ricos -, sem exceção. Na prática, a rede não é tão democrática assim. Tampouco o acesso é indiscriminado, uma vez que vários aspectos são limitadores, como equipamentos, linhas telefônicas, “analfabetismo digital”, entre outros fatores que colocam a internet fora do alcance de grande parte da população mundial. No entanto, é indiscutível seu enorme potencial para a difusão da informação, e a possibilidade da democratização do acesso a ela pode minimizar a distância e seus efeitos negativos (MARIZ, 2012a, p. 146).

Todas as interações entre cultura financeira e informação não representam uma dominação inexorável do mundo financeiro sobre outros aspectos da sociedade moderna. Nesse sentido, Grün (2005, p. 68) alerta que existem questões além dos “diagnósticos e prognósticos fechados sobre a financeirização”⁶, mas não se deve subestimar o poder financeiro na sociedade contemporânea, pois tais influências ditam o nosso linguajar, comportamento e a vida como um todo. Segundo Giddens (1991), pode-se afirmar que a vida econômica capitalista é um dos elementos fundamentais da ascensão da modernidade, juntamente com outros, como o industrialismo (e a sua transformação da natureza) e os controles exercidos pelo Estado-nação (poder militar, industrialização da guerra e controles informacionais e administrativos).

A ordem econômica, novamente nas palavras de Giddens (1991), possui um comportamento específico, pois do mesmo modo em que se insula ela também interage com outras esferas. Este dinamismo se dá muito pela preeminência da propriedade privada dos meios de produção e a autonomia condicionada do Estado moderno ao capital. Numa abordagem menos genérica e mais próxima da realidade brasileira, Yuri Kasahara complexifica as questões acima e destaca o relevante papel do setor financeiro na organização e financiamento do setor produtivo e dos governos, mas pondera que nem sempre esse poder econômico se traduz automaticamente em poder político. O autor complementa que a escassez de estudo nas relações entre Estado e setor privado privilegia a reprodução de duas ideias errôneas sobre o tema: “(1) uma visão estruturalista acerca da preponderância do

⁶ O termo financeirização, muito utilizado pelos economistas não ortodoxos, seria o predomínio do setor financeiro em relação à esfera produtiva. Segundo Castelo Branco significa “o modo pelo qual o capital se desloca do setor produtivo, baseado no trabalho, para se valorizar no setor financeiro, baseado na especulação financeira e acumulação de valores fictícios, isto é, sem lastro na economia real” (CASTELO BRANCO, 2010, p. 20).

setor financeiro na organização do sistema capitalista; (2) uma concepção do setor financeiro como um ator político transnacional e com interesses homogêneos” (KASAHARA, 2011, p. 194).

Além das questões colocadas por Kasahara (2011) sobre a construção de um espectro da financeirização, o caso brasileiro possui peculiaridades fundamentais nas suas relações entre o interesse privado e o Estado. Esses elementos são bem levantados por uma série de estudos que exploram a dinâmica estatal e criam categorias para explicar as fronteiras entre Estado e sociedade, e principalmente, revelar as suas zonas de sombra:

Sem negar a importância das dinâmicas descritas pelas categorias de insulamento burocrático, *lobby*, corporativismo, anéis burocráticos e influência de capitais na política, esse estudo chama a atenção para um outro importante fenômeno, apenas parcialmente descrito por esse conceitos. Trata-se da existência de um padrão de vínculos pessoais que estrutura as relações dentro do Estado e entre esse e os atores privados (MARQUES, 2000, p. 52).

O autor descreve como esses vínculos se estabelecem em rede e mediam os interesses entre grupos da burocracia e comunidade de profissionais, dinâmica denominada pelo autor como permeabilidade⁷:

A permeabilidade é produzida a partir de uma teia de relações e cumplicidades, construídas ao longo da vida dos indivíduos, incorporando diferentes tipos de elo. Ao contrário do que seria de se prever pela utilização direta de uma perspectiva baseada no *lobby*, por exemplo, o dinheiro é apenas um dos tipos de vínculos lançados entre indivíduos e grupos. Relações pessoais e de amizade construídas ao longo de anos, algumas familiares, outras oriundas da formação profissional e outras ainda por vínculos de trabalho e militância política prévia constituem essa rede (MARQUES, 2000, p. 53).

As limitações do sistema financeiro encontram-se na própria necessidade do sistema econômico em se aproveitar da estrutura administrativa e de vigilância do Estado e na citada *permeabilidade*. A interlocução com os setores burocráticos estatais define limites e estabelece estratégias de difícil aplicação para os interesses dos setores financeiros. Talvez isso explique a capacidade da Governança

⁷ Esses componentes também estão presentes em países centrais, no entanto o grau de permeabilidade em países como o Brasil é muito elevado devido às características históricas da construção do aparato estatal brasileiro e por elementos formativos e culturais da nossa sociedade (MARQUES, 2000).

Corporativa dialogar com múltiplos segmentos e possuir um escopo tão flexível e agregador.

Grün (2005), inicialmente, considerava o “coroamento da Governança Corporativa no Brasil” como um dos elementos de imposição da lógica financeira às sociedades modernas, uma “solução mágica” para o desenvolvimento econômico e vista por muitos atores ligados à esfera econômica como a “salvação do capitalismo brasileiro” (GRÜN, 2005, p.69). Desta forma, a governança ganhou tendências messiânicas, com estratégias de fomento e apoio por parte de grandes instituições financeiras internacionais, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE, Banco Mundial e Fundo Monetário Internacional - FMI. Outro ponto de destaque é o interessante paralelo entre Governança Corporativa e *toyotismo*, modelos que Grün inscreve como modas organizacionais e que influenciaram e continuam ativamente atualizando as formas de produzir do setor empresarial brasileiro.

A difusão atual da Governança Corporativa seria, nas considerações de Grün, uma etapa posterior das ideias promovidas pelo *toyotismo*⁸, principalmente depois dos seus avanços da produção em rede e na expansão das multinacionais. Como uma empresa produziria em massa, independentemente das fronteiras entre países, sem esbarrar em diversos entraves regulatórios e nas legislações locais?

Se o *toyotismo* incrementou o fluxo produtivo em rede - *lean production* e a qualidade - *just-in-time* (ALVES, 2011), a Governança Corporativa preparou as empresas para atuar diante da diversidade regulatória local, dirimir tensões políticas e ampliar o valor da empresa independentemente do território da sua filial. A Governança Corporativa demarcaria as regras do jogo e resguardaria o valor das empresas em face à desconfiança dos investidores. A taxa de risco do negócio se reduziria depois de se comprometer com causas sociais, criar políticas ambientais internas e privilegiar a transparência contábil. O resultado seria a maximização do valor da empresa e o lucro do acionista. Nesta lógica, Grün (2005, p. 68) apresenta os principais pilares da governança:

⁸ O predomínio de uma narrativa financeira nos negócios brasileiros nos anos noventa possui raízes nas mudanças das relações de produção alavancadas na década anterior. Os avanços tecnológicos, a ênfase na qualidade da produção e a globalização dos negócios seriam, posteriormente, complementados pelas concepções que incentivavam o reordenamento interno dos processos decisórios nas empresas e a qualidade da vigilância do ambiente empresarial, questões latentes principalmente depois dos escândalos da Enron, World Com e outras companhias (GRÜN, 2005).

1. Respeito aos direitos dos acionistas minoritários;
2. Transparência nos procedimentos das empresas;
3. Possibilidade de aquisição do controle acionário das empresas através da compra de suas ações nos mercados financeiros.

Em relação ao primeiro item, são mecanismos de proteção aos acionistas minoritários para um maior alinhamento entre as partes envolvidas. Estas regras têm como objetivo evitar conflitos de interesses e problemas de representação - *agency problem* entre sócios controladores, administradores e acionistas resultantes da separação entre propriedade e gestão.

O segundo item, intrínseco à questão informacional e à segurança jurídica nas empresas, representa de acordo com Grün (2005) uma tentativa de eliminar a assimetria informacional gerada pela posição de desequilíbrio estrutural dos agentes exteriores (acionistas, analistas financeiros e *stakeholders*) no fluxo do recebimento das informações relevantes da companhia. A publicidade dos demonstrativos contábeis e o registro dessas informações nas juntas comerciais estaduais e na Comissão de Valores Mobiliários – CVM teriam o objetivo de eliminar tal assimetria e permitir uma melhor avaliação dos indicadores de desempenho da empresa.

O terceiro e último item refere-se à existência de diversas formas de adquirir o controle acionário de uma companhia. Os formatos de aquisição do controle acionário vão oscilar diante das variedades regulatórias locais, dos modelos de governança e da concentração da propriedade.

Os três elementos analisados acima por Grün (2005) são a essência de uma Governança Corporativa ligada ao mercado de capitais. Em outros artigos, Grün (2013) amplia essas relações e as características do conceito, examinando sua polivalência e disputas políticas inerentes à sua consolidação no Brasil. Neste escopo estendido, ele demonstra que, apesar da governança ser uma ferramenta majoritariamente movida por pressupostos financeiros, alguns elementos da sua base argumentativa devem muito ao ativismo político e regulatório do direito do consumidor iniciado na década de 70 nos Estados Unidos. Naquele momento, as empresas passavam a privilegiar os pontos de vista externos (acionistas e *stakeholders*) em detrimento de uma visão tradicionalmente interna. Segundo o autor, isto mudaria “drasticamente a hierarquia dos autores que devem ser levados

em conta e que participam dos processos de tomada de decisão que afetam as empresas” (GRÜN, 2013, p. 181).

Após a crise de 2008, o sistema financeiro e seus principais porta-vozes estavam em baixa. O colapso das famosas *subprimes* abalou toda a cadeia de crédito mundial e arrasou as expectativas de crescimento econômico, e o pessimismo era generalizado nos mercados. Mesmo assim, as instituições financeiras foram capazes de retomar o controle da narrativa por meio de uma reconfiguração do termo Governança Corporativa, flexionando-o e incorporando interesses dos mais variados grupos. A Governança Corporativa ganhou então um arcabouço mais consistente e plural, indubitavelmente sem perder de vista a “primazia dos pontos de vistas financeiros sobre quaisquer outras considerações” (GRÜN, 2013, p. 183). Esta flexibilidade, segundo Grün (2013), permitira à governança se solidificar como mecanismo legítimo de gestão não apenas nas empresas, mas nos demais tipos de organizações.

A Governança Corporativa chegava como solução austera diante de um ambiente de “liquidez abundante e regulação frouxa” das décadas de 80 e 90 nas grandes potências mundiais. A elevação do seu discurso foi uma resposta do mercado financeiro, uma autocrítica subjacente, que se transformou no remédio amargo diante dos placebos distribuídos nos períodos de negligência e desregulamentação da onda liberalizante.

Os distúrbios econômicos de 2008 mostravam que a cartilha de Washington - promovida na década de 90 para os países latinos americanos - se esgotava, sua imposição via instituições financeiras (FMI, Banco Mundial, OCDE) já não se legitimava e outro formato, mais abrangente e menos desagradável aos ouvidos necessitava se firmar. O pós-consenso de Washington é uma conjuntura de divergências de ideias, quando muitos economistas assumem uma postura crítica à ortodoxia incentivada pelos organismos internacionais, como Banco Mundial e FMI, cujas orientações, ao serem aplicadas ilimitadamente, desestimulavam ao invés de promover o desenvolvimento (DINIZ, 2011, p. 37).

A escolha metodológica de analisar a Governança Corporativa por um viés mais crítico e contextualizado, antes de enveredar por seus argumentos mais comumente reproduzidos, demarca uma clara influência *foucaultiana*. Nesta abordagem se tenta realizar uma análise ascendente dos discursos, ou seja,

caminha-se antes pelos contextos esquecidos, pelas táticas e suas intenções subjetivas para posteriormente examinar como tais “mecanismos de poder foram e ainda são investidos, colonizados, utilizados, subjugados, transformados, deslocados e desdobrados e etc., por mecanismos cada vez mais gerais e por formas de dominação global” (FOUCAULT, 2001, p. 184).

Grün (2005) observou tais contradições, depois analisou os desdobramentos em torno da Governança Corporativa mais como reflexos das estratégias do capital do que como uma ferramenta de gestão inovadora e, mesmo depois de topar com a origem cívica do termo, ele não desmontou totalmente o seu olhar cético. Todavia, o mesmo autor reconhece que a capacidade da Governança Corporativa de assimilar e convergir tantos temas e interesses dificulta a construção de uma visão mais crítica, pois sabatar o léxico da governança apresentar-se-ia um contrassenso (GRÜN, 2013, p. 183). Por exemplo, quem seria crítico ao discurso de transparência nas empresas privadas ou instituições públicas? Os discursos da transparência e da Governança Corporativa se fundem, ou melhor, confundem-se e depois se cristalizam.

Após as concepções heterodoxas, abordaremos a análise ortodoxa de Alexandre Di Micelli da Silveira. O autor difere do anterior em muitos aspectos, mas as principais diferenças residem nas motivações e aplicabilidade da Governança Corporativa, pois ele averigua que tais mecanismos possuem “um objetivo maior de fazer com que as companhias sejam transparentes, meritocráticas e sustentáveis a fim de contribuírem para uma sociedade melhor” (SILVEIRA, 2015, p.9). Silveira acredita que as adesões das empresas aos princípios globais de Governança Corporativa representam um caminho positivo tanto para o meio empresarial como para a sociedade: um sistema de governança efetivo tenderia a melhorar as decisões empresariais e o ambiente interno da companhia. Neste sentido, Silveira (2015, p. 7) destaca cinco benefícios internos da Governança Corporativa (âmbito microeconômico):

1. Aprimoramento do funcionamento da alta gestão, com delimitação mais clara dos papéis, melhoria das interfaces entre os órgãos e aprimoramento do processo decisório;
2. Relacionamento mais estruturado entre acionistas, conselheiros e executivos, levando a uma dependência menor de pessoas específicas;

3. Aprimoramento dos mecanismos de avaliação de desempenho e do sistema de incentivos dos executivos, contribuindo para um ambiente mais meritocrático;
4. Diminuição da chance de surpresas negativas, em decorrência da melhor gestão dos riscos, controles internos e mecanismos de aculturação para assegurar aderência às regras;
5. Maior transparência e credibilidade com os *stakeholders*.

O ceticismo de Grün e o nítido contraste com as convicções de Silveira são elementos de um pano de fundo que revelam embates ideológicos de diferentes níveis, nos modelos político-econômicos e principalmente nas visões de Estado. O primeiro analisa com ressalvas um modelo mais liberalizante que deposita a sua fé na ampliação do mercado de ações e no capital privado e o outro observa na Governança Corporativa uma ferramenta capaz de atrair investidores e sucesso econômico para os países. Nessa lógica, Silveira (2015, p. 9) lista mais cinco pontos positivos para sociedade (âmbito macroeconômico):

1. Aumento do acesso ao capital externo pelas empresas, propiciando maior investimento, crescimento e geração de emprego;
2. Redução do custo de capital das companhias, levando a um aumento de seu valor de mercado e, conseqüentemente, de sua atratividade perante novos investidores;
3. Melhor desempenho operacional nas empresas como resultado de melhores processos decisórios na alta gestão, acarretando melhor alocação de recursos na economia;
4. Diminuição dos riscos de fraude em grandes companhias e de crises financeiras sistêmicas (que ocasionam grandes prejuízos econômicos e sociais);
5. Melhor tratamento aos *stakeholders*, ocasionando impactos mais positivos do ponto de vista social, trabalhista e ambiental.

Os impactos positivos de um eficiente sistema de Governança Corporativa estão praticamente listados nesses 10 itens, mas a efetividade desta lista depende de uma variável enorme de fatores. A prática e a realidade concreta impõem enormes desafios para o desenvolvimento destes pontos. Silveira (2015) exemplifica com inúmeros estudos como as práticas de Governança Corporativa se adaptam ou colidem com os aspectos culturais e sociológicos de cada país. Por exemplo, se nos Estados Unidos percebe-se uma estrutura acionária mais dispersa e uma baixa presença do controle familiar nas companhias grandes, no Brasil já se observa uma inversão: nota-se uma estrutura acionária mais concentrada e um forte viés familiar na identidade dos controladores. As características de cada país vão influenciar a

efetividade desses impactos e se observará um modelo de governança para cada caso, um processo que está intrinsecamente ligado com a história empresarial de cada local.

Internamente, a Governança Corporativa tem como objetivos fundamentais aperfeiçoar o processo decisório e reduzir as possibilidades de eventos negativos envolvendo administradores e colaboradores. Externamente, visa proporcionar transparência em relação às finanças, promovendo equidade e exercício efetivo dos direitos de todos os acionistas. Para tanto, deve-se considerar que alguns princípios globais de governança que precisam ser perseguidos. Segundo Silveira, existem no mínimo 10 princípios globais que podem ser aplicados em qualquer organização:

Tabela 1 – Princípios globais de Governança Corporativa

Princípio global de governança	Esse princípio diz respeito a
1. Transparência e integridade das informações prestadas	Divulgação aberta, honesta e tempestiva das informações materiais financeiras e não financeiras aos públicos interno e externo. Entre os aspectos não financeiros, destacam-se os relativos ao modelo de governança, estrutura acionária, principais políticas e diretrizes, perspectivas estratégicas, sistemas de incentivos, avaliação de desempenho, impactos socioambientais etc.
2. Prestação de contas voluntária e responsabilização pelas decisões tomadas	Vontade dos administradores de apresentar os resultados de sua gestão e os elementos que fundamentaram as principais decisões tomadas, bem como de assumir a responsabilidade pelas ações e omissões ocorridas durante seus mandatos.
3. Avaliação de desempenho, remuneração justa e meritocracia	Necessidade de avaliar regular e formalmente o desempenho de todos os administradores e órgãos de governança, atribuindo remuneração em montante adequado, vinculada a desempenho e levando em consideração os riscos incorridos e a visão longo prazo do negócio. Além de impactar a remuneração, a avaliação de desempenho deve resultar em recompensas e sanções justas, de modo a fomentar um ambiente meritocrático.
4. Contrapesos independentes no processo decisório	Implantação de um modelo de governança que incentive visões diferentes na tomada das decisões, de modo a evitar excessiva concentração de poder e mitigar potenciais análises parciais ou vieses cognitivos. Deve haver regras para mitigar situações envolvendo conflitos de interesses e mecanismos eficientes para a resolução de disputas.

Princípio global de governança	Esse princípio diz respeito a
5. Sustentabilidade e visão de longo prazo na condução do negócios	<p>Adoção de um horizonte de longo prazo como prioridade nas decisões, o que implica assegurar relações saudáveis com as partes interessadas (<i>stakeholders</i>) e iniciativas concretas a fim de melhorar a situação das comunidades nas quais a organização está inserida.</p> <p>Temas com sucessão de lideranças, mitigação de potenciais passivos futuros e impactos socioambientais inserem-se nesse princípio.</p>
6. Respeito às formalidades, controles e supervisão independentes	<p>Conscientização de que a informalidade é um inimigo da boa governança e de que controle e supervisão independentes são elementos essenciais. É necessário desenhar os processos e estabelecer as regras a serem cumpridas antes, durante e depois das reuniões dos órgãos de governança.</p> <p>Entre os controles contidos neste princípio, destacam-se os relacionados à gestão formal dos riscos do negócio, o <i>compliance</i> e as auditorias. Essas áreas e seus responsáveis devem contar com toda a independência e os recursos humanos, financeiros e tecnológicos necessários.</p>
7. Tom e comportamento ético das lideranças	<p>Necessidade de que os membros da cúpula organizacional, notadamente conselheiros e diretores comportem-se com integridade e apliquem elevados padrões éticos e de conduta em suas decisões, liderando pelo exemplo.</p> <p>É preciso promover incessantemente os valores da organização da ética na seleção dos administradores.</p>
8. Cooperação entre colaboradores e promoção do interesse coletivo da organização	<p>Criação de um contexto social que fomente a cooperação entre os colaboradores e os executivo, evitando competição excessiva e rivalidade internas que releguem o interesse coletivo comum a um segundo plano.</p> <p>É necessária a conscientização de que o interesse da empresa deve prevalecer em todas as situações, mesmo quando houver conflito com os interesses pessoais dos indivíduos ou dos acionistas que os elegeram.</p>
9. Equidade e promoção da participação efetiva de todos os acionistas	<p>Observância da igualdade de direitos de todos os acionistas e facilitação do exercício efetivo desses direitos. A empresa precisa estabelecer uma boa comunicação com seus acionistas de maneira proativa, incentivando e facilitando ao máximo sua participação nas assembleias.</p> <p>O tratamento com os acionistas deve ser imparcial, evitando benefícios particulares decorrentes de informações privilegiadas.</p>

Princípio global de governança	Esse princípio diz respeito a
10. Diversidade extrema, tratamento justo dos <i>stakeholders</i> e ausência de políticas discriminatórias	Criação de políticas concretas para ampliar a diversidade (de gênero, etnia, formações acadêmicas, idade, cultural etc.) de pensamento nos órgãos de governança, bem como para evitar preconceitos e punir quaisquer atitudes discriminatórias para com seus <i>stakeholders</i> . É preciso definir e monitorar parâmetros concretos em relação a esses temas.

Fonte: SILVEIRA (2015, p. 4-5). Adaptação.

Segundo Silveira (2015), os princípios, se praticados, proporcionariam um ambiente empresarial saudável e efeitos benéficos para todas as partes envolvidas no negócio (colaboradores, administradores e *stakeholders*). Muitos destes princípios estão ligados a questões éticas, de controle e tratamento equitativo. Outros tratam da observância da conduta e responsabilidade dos colaboradores e administradores que, no exercício de suas atribuições, poderiam violar regras e procedimentos que acarretariam num passivo negativo tanto para a empresa como para a sociedade.

A questão pertinente é que a implantação destes fundamentos choca-se diametralmente com uma realidade desafiadora, pois no momento em que se almeja a criação de um determinado valor de longo prazo do negócio, esta postura por si só já carrega o preço de uma bandeira que se opõe à ideia de lucro rápido. Um custo que muitas vezes afronta visões, práticas estruturais e culturais das empresas que se veem condicionadas apenas a focar na maximização da riqueza dos acionistas em detrimento da construção de um valor em longo prazo para a própria organização (SILVEIRA, 2015). As intenções dos grandes acionistas e a opacidade das sociedades anônimas (mesmo as de capital aberto) alertam para subterrâneos societários desconhecidos para a maioria dos mortais: condições ideais para ganância prosperar.

A Governança Corporativa deverá se reinventar para não assemelhar-se à infundável labuta de Sísifo, condenado pela eternidade a carregar uma pedra até o cume da montanha, em vão, e recomeçar todos os dias o seu árduo trabalho. A ganância tem feito os seus adeptos e não é difícil verificar nos noticiários econômicos suas consequências. De acordo com Silveira (2015, p. 55), a geração excessiva de riqueza para os acionistas engendra diversos efeitos colaterais negativos:

1. Miopia administrativa e subinvestimento em inovação e capital humano;
2. Desconsideração dos aspectos morais nas decisões corporativas;
3. Foco dos administradores em gerenciar as expectativas do mercado como forma de maximizar sua remuneração, em vez de se concentrar nas operações;
4. Comportamento oportunista de acionistas de curto prazo, principalmente em fusões e aquisições;
5. Deterioração do desempenho das companhias, com impactos negativos para seus acionistas;
6. Menor compromisso de longo prazo com *stakeholders*).

No Brasil estes problemas são amplificados pelo excesso de relações promíscuas e pessoais entre capital privado e agentes públicos, e também pelas resistências culturais descritas anteriormente. Não é por menos que o tema do 17º congresso do IBGC, realizado em outubro de 2016, foi “Governança Corporativa: essência e aparência” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2016). O tema é uma reflexão importante sobre a efetividade dos mecanismos de Governança Corporativa: os escândalos atuais indicam que as empresas têm utilizado as políticas de governança mais como campanha de *marketing* do que como ferramenta de aprimoramento da gestão e transparência dos processos.

2.2 - A CRIAÇÃO DO IBGC: A ESSÊNCIA OU APARÊNCIA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL

O título acima se inspira no tema do 17º congresso do IBGC, realizado em outubro de 2016 (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2016). A antítese forte na chamada do congresso não poderia ser mais instigante para se entender a criação do IBGC e a trajetória da Governança Corporativa no Brasil, e talvez o paradoxo seja atualmente a figura de linguagem mais apropriada para se compreender as ações do IBGC e seus significados.

Em 1995, diante de um movimento intenso de privatizações e tentativas de estabilização da economia, foi criado o IBCA – Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração, que em 1998 adotaria a denominação atual – IBGC (SILVEIRA, 2015). O objetivo primário era difundir boas práticas de governança e instruir altos

executivos sobre a importância do conselho de administração nas empresas, principalmente nas recém-privatizadas, tendo em vista a existência de temas complexos naquele momento, como dispersão acionária e proteção dos acionistas minoritários. Essas motivações surgiram, em parte, porque o programa de privatizações contemplava a venda de blocos de controles para grande acionistas (SILVEIRA, 2015).

A polêmica deflagrou duas frentes: a mais tradicional, que via com bons olhos a transferência de ações para acionistas de porte elevado e grandes fundos de pensão (o que proporcionaria maior captação de recursos para o governo) e outra corrente que defendia as boas práticas de governança e maior dispersão acionária (GRÜN, 2013). Os partidários de uma visão empresarial mais tradicional e o próprio governo observaram com certa desconfiança o modelo que privilegiava a pulverização acionária e optou-se pela venda em bloco (GRÜN, 2013).

Naquele momento, o ambiente empresarial carecia de conteúdo informativo e conhecimento de práticas de Governança Corporativa. Apesar de já existirem na década de 1980 cerca de 400 companhias listadas na bolsa, o mercado de capitais apresentava-se estagnado pela crise econômica e era estigmatizado pela sociedade como “uma esfera de atuação econômica ilegítima” (GRÜN, 2005, p. 72). Esta visão pode ser verificada na fala do presidente da bolsa de SP em 2004 sobre a mudança na imagem da Bovespa: “A bolsa era vista como um cassino, era uma caixa-preta, uma casa de jogos. E, hoje, as pessoas falam em investir” (PAVINI, 2004, apud GRÜN, 2005, p. 72).

O IBGC ganhou um papel de destaque no fomento das melhores práticas de Governança Corporativa e incentivava uma maior liquidez dos títulos das companhias brasileiras na Bolsa de Valores em prol dos direitos dos acionistas minoritários (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2014). Encontrava-se lançada a polêmica da dispersão acionária, tendo o modelo americano como exemplo a ser seguido. Contudo, esse ponto não era consenso nem entre os juristas americanos, como podemos observar nas palavras de Mark J. Roe, professor titular da Universidade de Direito de Harvard:

Companhias de capital aberto com separação total entre a propriedade e o controle não possuem acionista controlador identificado. Com a dispersão acionária, a tarefa de fazer com que os

administradores ajam sempre no interesse da companhia se torna crucial. E o controle nas companhias americanas é disperso (...) (...) Administradores poderiam subtrair quantias da companhia; poderiam, também, transferir fundos da companhia para as suas próprias contas-correntes (ou de seus parentes), ou mais sorrateiramente ainda, poderiam vender bens da companhia abaixo do preço real de mercado (ou pagar mais por eles) para empresas coligadas e/ou controladas, ou até mesmo fixar em patamares excessivos salários e remunerações, sempre no seu próprio proveito (ROE, 2010, p. 3 apud NUNES, 2012, p. 16).

Dessa forma, o IBGC segue linhas bem ortodoxas de Governança Corporativa que são traçadas pelas instituições financeiras internacionais de fomento, como OCDE, IFC e Banco Mundial e se torna o grande agente e divulgador destas práticas de Governança Corporativa no Brasil (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2017b).

Outro marco importante do IBGC para trajetória da Governança Corporativa no Brasil foi o lançamento do primeiro Código de melhores práticas. Publicado em 1999, o documento é uma referência para muitas companhias que desejam adotar princípios básicos de Governança Corporativa como transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa (SILVEIRA, 2015). Esta última talvez tenha sido o princípio mais emblemático da trajetória do Código, pois representou um avanço muito positivo do IBGC em direção às necessidades de todos os *stakeholders*, e não somente de seus acionistas.

O princípio da responsabilidade corporativa é tão importante que todos os anteriores estão incorporados nele, pois uma empresa responsável é transparente, justa e prestadora de contas. No entanto, isso não diminui a importância dos outros itens; pelo contrário, a companhia deve focar em cada um deles, tendo a responsabilidade corporativa como um grau acima, o item central deste processo.

O principal intento deste estudo é esmiuçar os paradoxos subjacentes ao conceito de Governança Corporativa e montar uma agenda positiva com contribuições do conhecimento arquivístico. Assim, pretende fortalecer os quatro princípios mais estimados da Governança Corporativa – transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa –, direcionando sua contribuição ao Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas que é coordenado pelo IBGC.

A Governança Corporativa e Arquivologia são conhecimentos interdisciplinares e complexos, pois ambas possuem a informação como seu elemento substancial, possuindo suas contradições, paradoxos e complementaridades.

Talvez a essência resida na tensão de aceitar a incapacidade de lidar com a complexidade, e não julgar à primeira vista a sua aparência desordenada, o caos aparente. Como afirma Edgar Morin, “a informação é uma noção central, mas problemática. Daí toda a sua ambiguidade: não se pode dizer quase nada sobre ela, mas não se pode mais deixar de levá-la em conta” (MORIN, 2011, p. 24).

3 - MEDIAÇÕES ENTRE O PRIVADO E O PÚBLICO E AS RELAÇÕES ENTRE A ARQUIVOLOGIA E A GOVERNANÇA CORPORATIVA

O encontro entre a Arquivologia e a governança não é algo inesperado, tendo sido objeto de estudiosos da área da Arquivologia como Jardim (2000) e Cook (2012). No geral, estes estudos relacionam-se mais com esfera pública do que com a privada. Cook (2012) demonstrou que o “maior desafio da ciência arquivística no novo século é o de preservar a prova registrada de governança, e não apenas de governos que estão no poder”. No mesmo sentido, Jardim (2000) elaborou uma agenda propositiva para a administração pública e instituições democráticas, na qual os preceitos informacionais e de governança são vitais:

- Adequação da arquitetura organizacional do Estado com aprimoramento da prestação de serviços universais associados aos direitos de cidadania;
- Avaliação permanente das políticas públicas e seus resultados, de modo a possibilitar o seu controle estratégico;
- Orientação para o cidadão-usuário e simplificação de procedimentos, regulações e legislação;
- Ampliação da autonomia de gestão dos agentes públicos mediante o estabelecimento de relações contratuais baseadas em resultados e requisitos de *accountability*;
- Transparência nas ações e decisões, assim como acessibilidade plena às informações públicas, possibilitando o desenvolvimento de mecanismos de controle social (JARDIM, 2000, p.7).

É importante destacar o retrospecto histórico destas abordagens. São movimentos em prol da transparência e do acesso às informações públicas que se intensificaram no engajamento da sociedade civil em relação aos seus direitos, entre eles o direito à informação, muito observado também nos movimentos consumeristas das décadas de 1960 e 1970 em diversos países (PERIN JUNIOR, 2003, p. 12). No Brasil, ainda que de forma incipiente, essas ondas somam-se ao ativismo de organizações comunitárias de uma população esquecida pelo governo e inflada pelos movimentos pró-democracia¹ (SCHWARCZ; STARLING, 2015, p.473).

¹ Na década de 1970 surge uma série de associações que seriam as origens “dos novos movimentos sociais que emergiram na cena pública do país ao longo dessa década – Movimento do Custo de Vida, Sociedade dos Amigos de Bairro, Associação de Favelas –, e foram essas essenciais para organizar a participação popular em atividades de pressão política” (SCHWARCZ; STARLING, 2015, p. 473).

Este longo processo de ativismo e redemocratização permitiu que a sociedade organizada obtivesse avanços significativos, progressos mais bem representados na carta constitucional de 1988 (SCHWARCZ; STARLING, 2015, p. 488).

Eli Diniz (2001) seguirá caminhos semelhantes ao apresentar a sua noção de governança:

[...] diz respeito à capacidade de ação estatal na implementação das políticas e na consecução das metas coletivas. Implica expandir e aperfeiçoar os meios de interlocução e de administração dos conflitos de interesses, fortalecendo os mecanismos que garantam a responsabilização pública dos governantes. Governança refere-se, enfim, à capacidade de inserção do Estado na sociedade, rompendo com a tradição de governo fechado e enclausurado na alta burocracia governamental. (DINIZ, 2001, p. 21)

Nas questões informacionais, principalmente no âmbito do governo, Jardim demonstrou que o direito à informação governamental só pode ser viabilizado com a construção de políticas públicas para informação. Longe disso, ele observou nas suas pesquisas um elevado grau de “opacidade informacional do Estado” (JARDIM, 1999, p. 72) e os seus caminhos para beneficiar grupos selecionados e detentores históricos da informação. No avançar do processo de redemocratização brasileira e nos territórios existentes entre a sociedade civil e o Estado, Jardim destacou a acentuada ausência de “interação informacional” entre essas partes e a reprodução de um “monopólio informacional” na gestão das informações estatais (JARDIM, 1999, p. 72), principalmente no âmbito da “transparência administrativa” como ferramenta de controle democrático pela sociedade civil e na sua aplicação como agente de transformação social ²:

Tanto a transparência como a opacidade informacional encontram-se presentes não só na relação Estado-sociedade civil, como no interior dos aparelhos de Estado, configurando-o como “campo de batalhas estratégico” ou “arena de lutas” e contribuindo para o desenho de seus “núcleos de poder”. Ambos fenômenos, processos e produtos dos modos de geração e uso da informação, envolvem diversos atores, particularmente o administrador público, o profissional da informação e o cidadão. Trata-se, como tal, de fenômenos políticos, cujas teias constituem-se e são constituídas pelas redes de poder no interior e no exterior do aparelho de Estado (JARDIM, 1999, p. 73).

² A Lei nº 12.527/2011, conhecida também como a Lei de Acesso à Informação – LAI tornou-se um grande avanço legislativo na ampliação ao acesso das informações governamentais. Todavia ainda existe um longo caminho a ser percorrido, pois a ausência de políticas arquivísticas comprometidas com a melhoria da infraestrutura dos arquivos públicos tornou-se um obstáculo na aplicação da lei (MARIZ, 2012b).

As afirmações de Jardim (1999) sobre a construção de redes de poder são essenciais, pois ao ressaltar o “campo de batalhas estratégico” e a constituição de redes de poder nas relações externas e internas do Estado, clarificam-se pontos ainda obscuros da imensa rede de interesses relacionados à questão informacional. As zonas de sombra informacionais e suas relações são compostas nas incongruências entre a administração pública e as políticas de governo; são nas interseções burocráticas destas esferas que uma gama de vantagens e regalias se multiplica e parte delas é de natureza corporativa.

A perspectiva histórica deste processo reside no papel centralizador do Estado brasileiro, principalmente em relação aos seus períodos mais autoritários, nos quais se observa a montagem de estruturas verticalizadas e enclausuramento burocrático da gestão governamental (LOUREIRO et al, 2010). A política centralizadora de outrora canalizou para o interior do Estado interesses privados de todos os tipos e mesmo após o processo de redemocratização, as suas raízes continuam a absorver vantagens e benesses. A manutenção desta estrutura permitiu ao Poder Executivo adquirir uma autonomia considerável para a execução de políticas públicas e econômicas, enquanto o Poder Legislativo mostrou-se incapaz e esvaziado de influir nas decisões, corrompendo-se facilmente no interior de um “presidencialismo avesso à decisão colegiada” (DINIZ, 1996, p. 19). Estes argumentos são reflexos de um termo muito conhecido entre os estudiosos de ciência política no Brasil:

O Brasil é o único país que, além de combinar a proporcionalidade, o multipartidarismo e o “presidencialismo imperial”, organiza o executivo com base em grandes coalizões. A esse traço peculiar de institucionalidade concreta brasileira chamarei, à falta de melhor nome, “presidencialismo de coalizão” (ABRANCHES, 1988, p. 21-22).

Os princípios da governança, independentemente do seu contexto, chocam-se com uma estrutura política degenerada que os corrompem. Após ser descaracterizado, o seu sentido é manipulado para representar os interesses de grupos específicos, uma grande rede de alianças entre o Estado e capital privado que são a marca de gestões públicas temerárias e o substrato para o crescimento

de companhias gananciosas. Estas últimas se preocupam apenas com seus interesses imediatos e privilegiam a construção de relações promíscuas com a coalizão vigente, afastando-se por completo de qualquer compromisso de longo prazo.

Maior articuladora desta interação entre Estado e o capital privado, a burocracia representa interesses de diversos níveis, mas podemos enfatizar duas importantes esferas: a política e a técnica. Entre tais esferas desenrola-se uma permuta inevitável com o governo de coalizão, gerando relações interburocráticas complexas, nas quais se intercalam no controle da narrativa e na influência das decisões, ora um discurso mais politizado, ora uma vertente mais técnica (LOUREIRO et al, 2010). De acordo com Loureiro (2010), ambas disputam a preeminência de seus interesses, mas existe um inexorável elo de subordinação institucional em relação ao poder político e suas decisões. Isso também não significa que a burocracia seja “mero instrumento do Poder Executivo”. Todavia, independentemente dos vieses políticos, as relações são marcadas por uma “persistência generalizada de práticas clientelistas” (LOUREIRO et al, 2010, p. 75). Um exemplo destes embates políticos no interior do Estado foi a transferência do Arquivo Nacional da Casa Civil para o Ministério da Justiça. Neste caso, a mudança não configurou necessariamente a atuação de interesses do capital privado, mas ilustra bem os desníveis entre as esferas técnicas e políticas no Brasil³. Dessa forma, pode-se imaginar a proporção desses conflitos em órgãos que movimentam inúmeros interesses econômicos e industriais.

A burocracia situa-se em zonas de conflitos de poder e quando suas decisões perpassam órgãos estatais de decisão econômica isso “intensifica a dimensão política das resoluções supostamente técnicas” (LOUREIRO et al, 2010, p. 82). A diminuição da superioridade técnica da burocracia no sentido weberiano abala todo o aparato racionalmente atrelado a ela, principalmente o caráter permanente da máquina burocrática (WEBER, 1971, p. 265). As tomadas de decisão puramente política somadas à natureza fragmentária do setor público brasileiro contribuem para

³ As explicações sobre a transferência sempre foram pouco objetivas. Ministro da Justiça na época da migração, José Eduardo Cardozo ressaltava que a intenção era fortalecer administrativamente o órgão como “instrumento do Estado” e que as mudanças eram “parte do redesenho da Casa Civil, que estava cuidando de muita coisa. E quem cuida de tudo não cuida de nada” (O ESTADÃO, 2011).

esfacelamento das regras de conduta no interior da estrutura burocrática, como bem destacou Evans:

A fragmentação da estrutura do setor público é complementada pelo caráter intermitente das carreiras de seus funcionários. Em vez de obter ganhos a longo prazo pela via de promoções sucessivas, baseadas em desempenho organizacionalmente relevante, os burocratas brasileiros se defrontam com carreiras irregulares, pontuadas pelo ritmo das mudanças na liderança política e pela criação periódica de novas organizações. A cada quatro ou cinco anos eles mudam de agência. Na medida em que os quatros ou cinco escalões superiores da maioria das organizações são preenchidos por funcionários de fora da agência, o compromisso a longo prazo do funcionário na busca de capacitação em áreas especificamente relevantes à agência tem um retorno limitado. Da mesma forma, torna-se difícil estabelecer regras de conduta que possam atuar efetivamente para restringir as estratégias orientadas para o ganho individual (EVANS, 2004, p. 96-97).

Diante de um aparato público fragmentado, o discurso vigente da Governança Corporativa resguarda as empresas de suas responsabilidades e propicia um interessante contraste simbólico na apuração dos escândalos de corrupção: os erros da gestão pública são considerados pela população como inesgotáveis fontes de morosidade e ineficiência, enquanto nas companhias o tom das acusações se torna mais brando, sendo resumidos a casos de ausência de governança ou problemas de cultura organizacional. A corrupção é única e se existem corruptos, também há corruptores. No entanto, a responsabilização destes últimos é repleta de obstáculos e apesar dos avanços, ainda é uma novidade no cenário brasileiro.

As empresas privadas brasileiras detêm o discurso da eficiência. No entanto, se analisada com exatidão, encontraremos nelas problemas semelhantes aos da esfera pública, em maior ou menor grau⁴. A questão brasileira transcende as comparações de desempenho entre o público e privado, pois ambas as esferas são influenciadas por uma mentalidade nociva que unifica oligarquias tradicionais, estruturas burocráticas corrompidas e o capital privado. A respeito disso, Evans

⁴ A avaliação do desempenho econômico e financeiro das empresas brasileiras é dificultada pela ausência de informações. Diferentemente das empresas de capital aberto, os dados econômicos das empresas de capital fechado são de difícil levantamento. No entanto, apesar das limitações de abrangência e temporalidade, existe uma significativa diferença entre o caixa projetado e o caixa realizado nas empresas de capital aberto. Isso pode indicar várias conjunturas, como a complexidade do mercado brasileiro, mas também demonstra como o planejamento financeiro é um problema central nas empresas privadas (CUNHA, 2011).

classifica o caso brasileiro como “intermediário” numa relação entre dois arquétipos de Estado: o predatório e o desenvolvimentista (EVANS, 2004, p. 94).

Neste cenário, o argumento essencial da Governança Corporativa não se edifica, e acaba por transformar-se em algo mais parecido com uma campanha de *marketing*. A implantação de um sistema de governança efetivo nas empresas e nas organizações governamentais consiste em enfrentar a reprodução deste círculo espúrio, no qual as empresas constroem discursos falaciosos para se desobrigarem das responsabilidades ou mercantilizar irrealidades. Os acessos às informações das empresas de capital aberto existem, mas podem esconder as deturpações e duplos sentidos de uma meia verdade. A outra metade esconde-se em arquivos inacessíveis ou é completamente destruída quando insiste em cumprir a sua função de revelar.

As companhias brasileiras difundem a ideia de transparência, mas o seu sentido de acesso e confiabilidade não prospera se o encadeamento informacional não recebe o devido tratamento em sua totalidade. Uma empresa transparente deve zelar pela organização e preservação do seu acervo documental. A informação arquivística deve ser um espelho da empresa e refletir a estrutura, funções e atividades se for respeitada a “sucessão de fases por que passam os documentos, desde o momento em que são criados até a sua destinação final” (BELLOTTO, 2014).

O panorama sombrio não ofusca boas iniciativas; o Brasil é conhecido pelos seus “bolsões de eficiência” (GEDDES, 1986, apud EVANS, 2004, p. 95), com alguns empreendimentos privados ou públicos de excelência, escolhidos a dedo para se tornarem exemplos de sucesso, mas que se apresentam como exceções acanhadas em face dos padrões clientelistas e da petrificação de políticas tradicionais. Os “bolsões” são sementes em solo árido, sem substrato para apresentar resultados e disseminar.

O Código de melhores práticas do IBGC é uma dessas sementes, uma ótima realização de âmbito privado, que melhorou ao longo dos seus anos de existência, mas cujo nível de difusão e assimilação ainda está muito abaixo do esperado. Neste horizonte, algumas perguntas tornam-se imperativas: o investidor deve acreditar nas informações contidas nos relatórios financeiros? Qual é o grau de entendimento deste investidor em relação aos mecanismos de Governança Corporativa? Será que

o nosso empresariado considera a importância de tais mecanismos ou a palavra Governança Corporativa é elemento figurativo do *folder* de final de ano fiscal, confeccionado com material gráfico de ótima qualidade para mascarar a sua imprecisão e ausência de conteúdo?

Estas questões são trabalhadas por Elaine Lopes (2014), que realiza uma das primeiras pontes entre a Ciência da Informação e a Governança Corporativa no Brasil. O seu principal objetivo é analisar a qualidade do fluxo informacional entre as companhias de capital aberto e os seus investidores. Nessa perspectiva, a autora elaborou questionários para auferir o conhecimento que este tipo de investidor dispõe em relação aos elementos que compõem uma boa Governança Corporativa e a aplicação destes conteúdos em suas decisões. As análises da autora reforçam que o processo de assimilação dos conteúdos de Governança Corporativa é deficiente e muitas vezes desconsiderado pelos investidores individuais (pessoa física).

Podemos observar nas conclusões de Lopes que o resultado dos questionários indica uma fraca interlocução entre os órgãos de governança e os investidores:

Em suma, foi possível observar uma deficiência em termos de conhecimento e uso dos mecanismos da Governança Corporativa por parte dos investidores pessoa física/ individuais, uma vez que o resultado do questionário aplicado demonstrou que esse grupo não sabe utilizar ou não conhece ferramentas básicas como, políticas de dividendo; funções do conselho de administração; funções e gestão quanto aos principais executivos e, especialmente, quanto aos relatórios que são os principais mecanismos que contêm informações sobre os dados financeiros das empresas [...] embora a amostra coletada não nos permita auferir inferências em todo o universo quanto aos resultados, há indicativos fortes da existência de uma parcela de investidores pessoa física/individual que não utiliza a Governança Corporativa como instrumento de análise no processo de tomada de decisão [...] considerando que os próprios respondentes alegaram ao final da pesquisa, um alto índice de afirmativas quanto ao desconhecimento dessas ferramentas e desejo de conhecê-las [...] (LOPES, 2014, p. 197-198).

Igualmente interessante é a passagem em que a autora enfatiza que as empresas não apresentam um modelo de Governança Corporativa que seja efetivo no seu diálogo com os investidores:

Evidencia-se, contudo, que os modelos de Governança Corporativa são empregados pelas empresas, entretanto não são apresentados de modo que todos os participantes do mercado os percebam como componente capaz de agregar valor às suas análises (LOPES, 2014, p. 198).

Os apontamentos de Lopes indicam um alcance limitado do uso e da assimilação dos mecanismos de governança por parte dos usuários da informação que mais necessitam dela para investir: os investidores pessoa física/individual.

Os microinvestidores, sem o mesmo suporte jurídico e a experiência dos grandes acionistas, sentem-se inseguros no momento de aplicar seus recursos na bolsa de valores. Este contexto de iniciação e difícil aprendizado, somado ao ambiente de desinformação e corrupção que assola as companhias brasileiras, é um panorama desastroso para o mercado de capitais. Como ampliar tal mercado no Brasil se o investidor não possui um determinado grau de controle e segurança no momento de investir? O mercado exige um conhecimento prévio e uma preparação por parte do investidor iniciante, o risco é parte do negócio, mas o estímulo se reduz quando a assimetria informacional torna-se preponderante.

A autora enfatiza a necessidade das companhias aperfeiçoarem os seus fluxos informacionais com o intuito de torná-las mais atrativas e seguras para os investimentos. Independentemente do grau de responsabilidade e assimilação destas informações por parte dos investidores e do perfil do acionista, as companhias de capital aberto precisam revisar e avaliar constantemente a efetividade dos canais de informação e construir um conhecimento aprofundado sobre o tema. (LOPES, 2014, p. 198). Além da segurança para o investidor, as melhorias nos canais de comunicação, em tese, tornariam as companhias abertas mais responsáveis e seguras para os *stakeholders*, pois a publicidade confiável dessas informações permitiria também o monitoramento das atividades da empresa pela sociedade civil.

A qualidade do fluxo informacional entre companhias e investidor é um tema importante, muito sensível à ciência da informação e à gestão do conhecimento. Contudo é necessário seguirmos a trilha aberta, perpassar o conhecimento tácito das organizações, as questões relacionadas à comunicação humana e a construção

de processos internos e operacionais para, enfim, chegarmos às informações orgânicas como objeto.

A Arquivologia e a Governança Corporativa se encontram nesta jornada, pois ambas possuem nos seus alicerces um objeto coincidente: a informação. Incrivelmente, a relação entre as duas não é tão evidenciada, pois a informação orgânica (registrada nos documentos) permanece nos estratos mais profundos da estrutura informacional de governança ou de qualquer organização: os arquivos.

Os arquivos físicos ou digitais e suas informações registradas são instrumentos de “ações administrativas, jurídicas, técnicas, científicas etc. e acima de tudo, documentos de arquivo são provas. Nasceram como provas, permanecem como testemunho.” (BELLOTTO, 2014, p. 179).

Além da jornada em comum, Arquivologia e Governança Corporativa coparticipam de infortúnios semelhantes. Os obstáculos enfrentados pelos profissionais da Governança Corporativa na implantação e disseminação dos princípios de governança (como transparência, equidade, *accountability* e responsabilidade corporativa) são equiparados aos enfrentados pelos profissionais da Arquivologia. Todo profissional da área da Arquivologia conhece as dificuldades de se constituir uma comissão de avaliação de documentos para uma instituição ou as barreiras erigidas ao se planejar políticas de preservação informacional em uma empresa. No geral, estas iniciativas esbarram em uma estrutura que favorece a opacidade das relações informacionais e o seu poder de criar hegemonia e exclusão. (JARDIM, 1999, p. 73)

A insígnia da transparência perpassa o ofício da Governança Corporativa e da gestão documental, mas se para ambas as adversidades são semelhantes, os discursos construídos em relação aos seus profissionais se diferem, principalmente no âmbito privado. As empresas valorizam quem atua nas atividades ligadas à secretaria de governança. Segundo um levantamento realizado pelo IBGC em 2012, 40% dos profissionais que exercem funções relacionadas à secretaria de governança podem ter remuneração superior a R\$ 20 mil. As atividades consistem na “formalização de documentos governamentais legais, articulação entre agentes de governança, organização de reuniões, atualização de informações relevantes ao conselho e apoio do processo de avaliação e dos comitês” (VALOR ECONÔMICO, 2012). Enfim, são os grandes executivos da informação corporativa.

De forma oposta, o profissional da Arquivologia ainda luta para consolidar o seu espaço, apesar dos avanços ocorridos na década de 1990, quando a Lei nº 8.159 de 1991 legalizou “a organização e as funções das instituições e dos serviços arquivístico públicos” (SILVA et al., 2012, p. 109). Os profissionais ligados aos arquivos ainda não encontraram o seu merecido reconhecimento, sobretudo na esfera privada, na qual os gestores não observam os arquivos como um setor estratégico da organização, mas como “área que não dá lucro” (BELLOTTO, 2014, p. 183).

As funções e as atividades do arquivo ainda não conseguiram se desvincular totalmente do seu sentido arcaico e da imagem de guardião dos segredos e lugar de passado (BELLOTTO, 2014, p. 183). Contudo, devemos refletir que, para gestores inescrupulosos, a desorganização é uma grande aliada.

Essas visões polarizadas se devem em grande parte à trajetória de cada área e aos embates teóricos e vicissitudes transpassadas pelas duas na composição dos seus conhecimentos, uma gama de movimentos que são interdisciplinares por excelência. Porém, a conservação do discurso auspicioso da Governança Corporativa e da visão arcaica da Arquivologia encontra-se carregado por uma intencionalidade retrógrada da mentalidade brasileira que reproduz obcecadamente uma estrutura informacional opaca, pois uma gestão documental competente é elemento de uma Governança Corporativa eficaz. São partes indissociáveis. Jardim (1999) já alertava que o capital informacional (no seu sentido estratégico) não se opera exclusivamente pela sua utilização. O não uso dos arquivos, “em decorrência da opacização, contribui como tal para a violência simbólica do Estado” (JARDIM, 1999, p. 200), talvez ocorra o mesmo para os desejos voláteis do ambiente corporativo.

3.1 - OS ARQUIVOS DAS COMPANHIAS DE CAPITAL ABERTO: ENTRE A OBRIGAÇÃO E A REPULSA DE INFORMAR

As sociedades anônimas, principalmente as companhias que possuem capital aberto, são monitoradas por diversos atos regulatórios, instituições públicas e entidades privadas. O conhecimento deste sistema normativo e dos responsáveis pela aplicação e fiscalização dessas normas é primordial para a compreensão das

relações entre as empresas e a complexa estrutura burocrática do Brasil e, conseqüentemente, da geração da informação registrada nos arquivos corporativos.

Conhecer como estes documentos são originados, suas especificidades, o acesso e as leis que regem as atividades de uma sociedade anônima é o primeiro passo na compreensão destes mecanismos. O objetivo não é se aprofundar completamente nestas instâncias, mas resgatar os elementos que são tangenciais tanto para Arquivologia como para a Governança Corporativa. Desta forma, analisaremos os pontos de encontro entre a gestão documental e as melhores práticas de governança nos textos das principais leis que regem as sociedades anônimas: (a Lei nº 6.404 de 1976 - Dispõe sobre as Sociedades por Ações e a Lei nº 10.406 de 2002 – Institui o Código Civil).

De acordo com Simão Filho, a sociedade anônima é aquela “cujo capital social é dividido em ações e a responsabilidade dos sócios é limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas”. Esse tipo de sociedade pode ser dividido em duas espécies: as sociedades fechadas “cujas ações não são ofertadas em mercado de capitais ou bolsa de valores” e as de capital aberto “que podem buscar recursos junto ao público em geral e são aquelas cujas ações e valores mobiliários de sua emissão estão admitidos à negociação no mercado de valores mobiliários” (SIMÃO FILHO, 2012, p. 128).

Importante destacar que as companhias de capital aberto são o objetivo central do estudo, pois ao admitirem a negociação de valores mobiliários elas se sujeitam a normas rígidas de transparência e publicidade, além de vigilância ininterrupta pela Comissão de Valores Mobiliários - CVM e demais órgãos responsáveis em regulamentar o mercado de capitais. A sociedade anônima aberta é de um tipo jurídico que pode ter acesso à poupança popular na sua captação de recursos. Dessa forma, o retorno financeiro está ligado à valorização desses títulos adquiridos pelo investidor, ou seja, ao fato da empresa escolhida gerar lucros.

Este processo de captação de recursos iniciou-se em 2001 e ganhou muita força em 2005, como se pode verificar na entrevista de Raymundo Magliano Filho, então presidente da BOVESPA, ao jornal Folha de São Paulo:

Folha - O senhor preside a Bovespa desde janeiro de 2001. Este é o seu último mandato? Chegou a hora de deixar o cargo?

Raymundo Magliano Filho - O ano que vem o Conselho da Bolsa vai decidir o que fazer. Eu tinha um projeto de popularização da Bolsa, que foi iniciado em 2001, de transformar uma Bolsa elitista em popular. E o importante é que esse projeto está em andamento. O Brasil é um país onde faltam projetos. O último grande projeto que apareceu foi na época do presidente JK [Juscelino Kubitschek]. O restante foram mais projetos de poder. Mas [meu futuro] são os membros do Conselho que decidirão em janeiro.

Folha - A possibilidade de o trabalhador utilizar parte de seu FGTS para comprar ações, como ocorreu em 2000 com papéis da Petrobras e em 2002 com os da Vale do Rio Doce, foi um marco nesse processo de popularização do mercado?

Raymundo Magliano Filho - Sem dúvida. Gostaríamos muito que houvesse novamente oportunidades de o trabalhador usar o FGTS. Já fizemos todas as pressões possíveis, em tudo quanto é lugar. O Banco do Brasil está super preparado [para ter suas ações oferecidas], mas... Olha a diferença do capital de quem investiu parte do FGTS em ações e quem não: isso não é distribuição de renda, não é inclusão social? Mas há uma resistência grande.

Folha - O que mais se conquistou nesse sentido?

Raymundo Magliano Filho - Na Bolsa, quando assumi em 2001, afirmei que tentaria transformá-la em algo mais popular. Esse era o projeto inicial. A Bolsa só vai ser legítima para a sociedade se for uma Bolsa popular. E [o projeto] está dando uma série de resultados... Nós temos um projeto democrático, de inclusão social, de trazer o trabalhador, o pequeno investidor... Montamos escritórios na Força Sindical e na CGT, começamos a dar aulas para trabalhadores... (FOLHA DE SÃO PAULO, 2005).

Ao cooptar o pequeno investidor para o mercado de valores, presume-se que a responsabilidade dos atos de uma empresa que possui capital aberto adquira novas proporções. Os nossos homens de negócios diriam que o risco faz parte da natureza selvagem do mercado, mas temos que considerar uma realidade na qual as informações não estão estruturadas de forma confiável ou até algo pior, quando são organizadas para que alguns possuam privilégios informacionais e outros não.

A retórica do “risco” perde o seu sentido, pois o investidor é atraído por uma montagem incorreta dos fatos que escamoteiam as possibilidades de insucesso. A transparência e a equidade tão proclamadas pelos órgãos de governança das companhias abertas assumem um sentido especial nesse contexto.

Outro ponto fundamental é conhecermos a estrutura de uma sociedade anônima de capital aberto. Uma empresa deste tipo se divide em órgãos que podemos denominar como centro de poderes. Cada um desses centros possui atribuições específicas que permitirão que todas as diretrizes fundamentais da empresa sejam estrategicamente pensadas e implantadas (NASCIMENTO, 2015).

A Lei nº 6.404 de 1976, mais conhecida como a Lei das Sociedades Anônimas, estipula a existência de quatro órgãos principais em uma sociedade anônima: 1 – Assembleia Geral, 2 – Conselho de Administração, 3 – Diretoria, 4 – Conselho Fiscal. Todos os órgãos são obrigatórios segundo a lei, exceto o conselho de administração, que será exigido apenas nas companhias abertas, na sociedade com capital autorizado e na sociedade de economia mista – art. 138, § 2º e 239 da Lei nº 6.404 de 1976 (NASCIMENTO, 2015). Apesar de obrigatório, o conselho fiscal possui o seu “funcionamento facultativo, exceto no caso das sociedades de economia mista – art. 240” (NASCIMENTO, 2015, p.109).

Esses quatro órgãos funcionam dentro de uma estrutura hierarquizada, como é previsto na lei. A Assembleia Geral está no topo da hierarquia, pois é “o órgão primário, ou imediato, que investe os demais, elegendo os seus membros e podendo demiti-los (COMPARATO, 2005, p.16 apud NASCIMENTO, 2015, p.110)”.

Após a exposição dos elementos básicos de uma sociedade anônima, se faz mister abordar os principais pontos de contato da Lei nº 6.404/1976 com o Código Civil e com as premissas da gestão documental. Nesse sentido, algumas passagens da lei foram selecionadas e serão compreendidas com as questões arquivísticas atuais. As ações e seus tipos são o primeiro pontos de destaque:

Lei nº 6.404/1976 – Sociedades anônimas

Agente emissor de certificados

Art. 27. A companhia pode contratar a escrituração e a guarda dos livros de registro e transferência de ações e a emissão dos certificados com instituição financeira autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários a manter esse serviço.

Ações Nominativas

Art. 31. A propriedade das ações nominativas presume-se pela inscrição do nome do acionista no livro de "Registro de Ações Nominativas" ou pelo extrato que seja fornecido pela instituição custodiante, na qualidade de proprietária fiduciária das ações.

Ações Escriturais

Art. 34. O estatuto da companhia pode autorizar ou estabelecer que todas as ações da companhia, ou uma ou mais classes delas, sejam mantidas em contas de depósito, em nome de seus titulares, na instituição que designar, sem emissão de certificados.

§ 2º Somente as instituições financeiras autorizadas pela Comissão de Valores Mobiliários podem manter serviços de escrituração de ações e de outros valores mobiliários. (BRASIL, 1976).

Lei 10.406/2002 - Código Civil

Art. 1.088. Na sociedade anônima ou companhia, o capital divide-se em ações, obrigando-se cada sócio ou acionista somente pelo preço de emissão das ações que subscrever ou adquirir.

Art. 1.089. A sociedade anônima rege-se por lei especial, aplicando-se-lhe, nos casos omissos, as disposições deste Código. (BRASIL, 2002).

As ações de uma companhia e seus variados tipos podem atingir um nível de complexidade e dispersão que tornaria a escrituração e a guarda física dessas informações algo inviável para uma sociedade anônima gerir, além de extremamente caro. Dessa forma, são contratadas instituições financeiras (centrais de custódia e instituições depositárias) que realizam esses serviços, na maioria das vezes, por meio de sistemas informatizados. Não aprofundaremos nas regras específicas da emissão de debêntures⁵, mas o seu processo de extinção destaca-se na LSA, pois é exigido um prazo de arquivamento de cinco anos:

Lei nº 6.404/1976 – Sociedades anônimas

Art. 74. A companhia emissora fará, nos livros próprios, as anotações referentes à extinção das debêntures, e manterá arquivados, pelo prazo de 5 (cinco) anos, juntamente com os documentos relativos à extinção, os certificados cancelados ou os recibos dos titulares das contas das debêntures escriturais.

§ 2º Os administradores da companhia responderão solidariamente pelas perdas e danos decorrentes da infração do disposto neste artigo. (BRASIL, 1976).

⁵ Segundo Simão Filho (2012), debêntures são títulos mobiliários que constituem um “direito de crédito” de investidores perante a companhia, um tipo de empréstimo ou acordo com condições específicas estabelecidas na escritura de emissão do título.

As ações e debêntures de uma companhia aberta geram um volume significativo de informações registradas. Por ser um processo repleto de mediadores (centrais de custódias e instituições depositárias), muitas vezes os acionistas inexperientes não sabem quem são os verdadeiros responsáveis pelo registro e guarda das informações. A legislação define muito bem esses parâmetros, mas as facilidades dos sistemas informatizados atuais ocultam os caminhos e o gerenciamento das informações. Dessa forma, se um cidadão deseja investir o seu Fundo de Garantia por Tempo de Serviço - FGTS no mercado de ações deve tanto estar ciente dos riscos inerentes de um mercado de capitais como também terá que conhecer os meandros da legislação que regula a venda e o arquivamento desses títulos.

As políticas de popularização do mercado de capitais para um público que desconhece a maioria das suas leis deveriam ser implantadas conjuntamente com um programa de conscientização financeira que fosse confiável e isento de relações com o mercado⁶. As corporações que se capitalizam desses recursos difundiram ser campeãs de Governança Corporativa, mas deveriam ir além do seu papel habitual e demonstrar de forma inatacável que são empresas também alinhadas com as melhores práticas de gestão documental. A gestão documental eficiente é uma forma de obstaculizar a ocorrência de fraudes e rastrear atos de corrupção, o que nos leva a pensar, apesar da difícil viabilidade, como seria interessante verificar o nível de organização documental das empresas envolvidas em escândalos de corrupção. Presumivelmente, todas vão apresentar deficiências na sua gestão documental.

A Governança Corporativa e os setores de RI (Relação com Investidores) são os grandes responsáveis pela divulgação aos acionistas de todas as informações relevantes da empresa, seja por meio de portais na internet ou publicações em jornais de grande circulação. Nesse sentido, seria igualmente elogiável também divulgar como essa informação foi gerida internamente. Não basta apenas informar, mas apresentar que a informação registrada percorreu o seu ciclo documental corretamente. A informação pode adquirir novas noções quando atrelada ao seu contexto. Os portais de governança das companhias abertas são exemplos interessantes deste vazio contextual, porque insistem em ser apenas reprodutores

⁶ Anselmo destaca em seu artigo a criação de projeto de educação financeira entre BM&FBovespa e o governo no período de 2003 a 2010 (ANSELMO, 2014).

de documentos digitalizados do meio físico, sem apresentar os metadados confiáveis do processo de arquivamento.

Complementando o exemplo, vamos supor que uma reunião de conselho de administração realizada em janeiro tenha gerado uma ata assinada por todos os participantes, e posteriormente disponibilizada aos investidores no site da companhia e no portal da CVM. O documento físico e original está arquivado na companhia e o acesso se dá por meio de uma cópia eletrônica do documento. Digamos que um investidor mais atento faz o *download* do documento no site da companhia e consulta que os principais metadados de gerenciamento arquivísticos desta cópia estão preenchidos, seguidamente, ele realiza o *download* da ata correspondente no portal da CVM, para checar se a mesma foi enviada para instituição reguladora com seu conteúdo preservado, e observa em ambas a descrição idêntica dos metadados. A paridade destas informações já seria um indicador da existência de uma gestão capaz de criar e manter documentos eletrônicos confiáveis. Existe uma particularidade interessante neste processo, pois o documento assinado e com valor de prova está arquivado na companhia, mas a sua cópia eletrônica enviada para o portal da CVM torna-se tão ou mais importante que o original, pois os metadados de envio adicionados ao documento no processo de *upload* o transformam em evidência para uma série de exigências legais.

Adiante com o exemplo, no final do mesmo ano, se ele efetuasse um novo *download* e os metadados fossem diferentes ou ausentes e não existisse nenhuma explicação plausível para o fato, isto seria um possível sinal de problemas⁷. A autenticidade dos documentos poderia estar comprometida.

O mapeamento e controle do contexto de geração do documento facilita a rastreabilidade das evidências e a coleta das contradições quando elas existirem. Isso é um dos motivos pelos quais a publicação de atas nos jornais ainda continua em voga, apesar da ampla difusão dos documentos digitais.

Atualmente vivenciamos uma revolução tecnológica que modificou a forma como a informação é assimilada. A metainformação não pode ser mais negligenciada pelas companhias e para controlar os seus metadados e contextos

⁷ Importante alertar que os documentos eletrônicos e digitais possuem uma estrutura instável que possibilita a manipulação ou perda do seu conteúdo. O tratamento arquivístico permite a estabilização dos elementos constitutivos do documento eletrônico mantendo-o autêntico e confiável (RONDINELLI, 2005).

documentais elas devem adotar os parâmetros de sistema de gerenciamento arquivístico de documentos (RONDINELLI, 2005, p. 64).

Depois de adquirir as ações, um acionista deveria conhecer e participar dos rumos e planos estratégicos de uma sociedade anônima. Para isso, ele deve se fazer presente nas assembleias gerais, conhecer o estatuto social da companhia e conhecer os seus administradores e as principais diretrizes para desenvolvimento da empresa.

As formalidades de registro da ata de assembleia de constituição de uma sociedade anônima, previstas na Lei das Sociedades Anônimas e no Código Civil brasileiro, são fundamentais para a gestão documental nas companhias abertas, pois uma vez criada à empresa ela também se torna uma produtora de documentos. O processo de registro é o embrião de um futuro conjunto documental.

A ata de constituição é um documento de caráter permanente já na sua criação e dela iniciam-se as relações orgânicas de um conjunto documental, nos embrionários vínculos de uma pessoa jurídica constituída. Duchein (1982, p. 20) propõe que a definição de um “organismo produtor de fundos” deve seguir determinados critérios: 1) Existência jurídica própria; 2) Atribuições que tenham formalização e valor legal; 3) Posicionamento hierárquico do organismo definido com clareza na sua origem e subordinação, caso ela exista; 4) Possuir chefe em pleno gozo de “poder decisório”; 5) Estrutura interna com organograma.

Uma sociedade anônima atende a todos esses critérios e a ata de constituição será o documento norteador da noção de proveniência por excelência. Delineia-se neste momento uma produtora de documentos pelas suas atividades-fim e atividades-meio. Esta relação orgânica é bem explicada nas palavras de Bellotto (2014, p. 61): “um documento de arquivo só tem sentido se relacionado ao meio genético que o produziu. Seu conjunto tem que retratar a infraestrutura e as funções do órgão gerador”.

O contexto de criação de uma companhia aberta influenciará decisivamente o sentido dos seus documentos constitutivos, o capítulo XVIII da Lei nº 6.404/1976 prevê quatro operações societárias que atuarão na proveniência dos documentos de uma sociedade anônima: 1 – Transformação, 2 – Incorporação, 3 – Fusão e 4 – Cisão.

A transformação é a operação na qual a sociedade se converte de um tipo para outro, independentemente de liquidação e dissolução. Por exemplo, ocorre no caso em que uma sociedade anônima opta em se transformar em sociedade limitada. O nome pode permanecer o mesmo nesta operação, o que muda é a sua natureza jurídica (BRASIL, 1976). Neste caso, o arquivista definirá, de acordo com o tipo de sociedade escolhida no ato da transformação, a melhor forma de registrar e demarcar essas alterações internas nos fundos. Algumas transformações possuem maior impacto na produção dos documentos do que outras. Ao tratar do princípio de respeito à estrutura interna dos fundos, Duchein (1982) classifica que é necessário o arquivista analisar cada caso de forma específica, pois lamentavelmente, essas delimitações internas são fluidas.

A incorporação é o processo em que uma ou mais sociedades são absorvidas por outra; neste caso, a incorporadora sucederá todos os direitos e obrigações das incorporadas. Após aprovação da incorporação em assembleia-geral, a incorporada é extinta, ou seja, torna-se um fundo fechado, e cabe à incorporadora efetuar o registro e a publicação dos atos (BRASIL, 1976).

A operação de fusão é o procedimento que une duas ou mais sociedades com a intenção de se criar uma sociedade nova. Concluído o processo de fusão e constituída a nova companhia, ela encarrega-se de promover o registro e a publicação dos atos de fusão (BRASIL, 1976).

No âmbito da gestão dos documentos, a cisão é a operação que exige mais atenção, pois as chances de misturar as proveniências são aumentadas. O processo consiste na transferência de parcelas do seu patrimônio para uma ou mais sociedades, criadas para este fim ou já existentes. Caso ocorra a versão de todo o capital da sociedade cindida ela será extinta; se a cisão for parcial a companhia cindida apenas dividirá o seu capital. As sociedades que absorverem as parcelas do patrimônio da sociedade cindida apenas assumem os direitos e obrigações que foram relacionadas no ato da cisão. No caso de extinção da cindida, elas assumem de acordo com a proporção dos patrimônios migrados e sem relacionar os direitos e obrigações. O registro e a publicação de uma cisão com extinção ficará a cargo das sociedades que tiverem absorvido as parcelas do patrimônio. Já no processo de cisão parcial ambas serão responsáveis pelo registro e publicação dos atos (BRASIL, 1976).

Dessa forma, observamos que as atas constitutivas são elementos fundamentais para a administração da empresa e essenciais no trabalho dos arquivistas, pois apresentam informações vitais da companhia produtora de documentos. A constituição de uma sociedade anônima fornece informações basilares para a exploração do contexto da organização e subsídios para a elaboração do plano de classificação de documentos. Posteriormente, oferece dados para a criação de parâmetros e critérios na execução da avaliação documental. Em relação às outras organizações empresariais, as sociedades anônimas possuem certas distinções nos seu processo de constituição. Por isso, além de seguirem as formalidades de registro do comércio, no qual “empresário e a sociedade empresária vinculam-se ao Registro Público de Empresas Mercantis a cargo das Juntas Comerciais” (BRASIL, 2002) a companhia possui livros sociais específicos (fora os livros obrigatórios para qualquer empresa) que devem ser arquivados na sede da empresa:

- I - o livro de Registro de Ações Nominativas, para inscrição, anotação ou averbação;
- II - o livro de "Transferência de Ações Nominativas", para lançamento dos termos de transferência, que deverão ser assinados pelo cedente e pelo cessionário ou seus legítimos representantes;
- III - o livro de "Registro de Partes Beneficiárias Nominativas" e o de "Transferência de Partes Beneficiárias Nominativas", se tiverem sido emitidas, observando-se, em ambos, no que couber, o disposto nos números I e II deste artigo;
- IV - o livro de Atas das Assembleias Gerais;
- V - o livro de Presença dos Acionistas;
- VI - os livros de Atas das Reuniões do Conselho de Administração, se houver, e de Atas das Reuniões de Diretoria;
- VII - o livro de Atas e Pareceres do Conselho Fiscal (BRASIL, 1976).

Os conjuntos de documentos acima, compilados em livros, representam a memória dos atos administrativos de uma sociedade anônima e são provas legais das decisões e rumos de uma companhia aberta. As atas das assembleias gerais, por exemplo, podem adotar uma forma “ritualística” que exigem “procedimentos previstos em lei, como a instalação da mesa, as falas protocolares marcando o início e término de cada etapa dos trabalhos” (COELHO, 2008, p. 3).

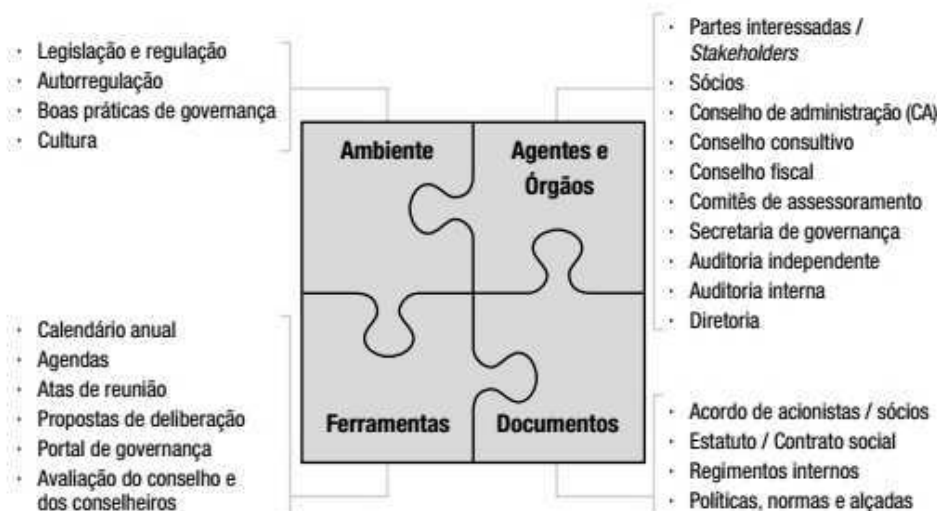
A responsabilidade de redigir ata recai ao secretário e cabe ao presidente relatar as questões essenciais que são merecedoras de registro. A assembleia ritualística exige uma preparação para que a ata seja confeccionada no mesmo momento e assinada por todos os acionistas e representantes. Atualmente, existe

uma discussão entre os especialistas em direito societário para que essas assembleias se realizem em meio eletrônico. Apesar da Lei das Sociedades Anônimas não vedar completamente este formato, ainda existem obstáculos legais que impedem a realização do conclave desta forma.

Reuniões do conselho de administração já exigem um trabalho diferenciado da secretaria de Governança Corporativa na apresentação dos temas aos conselheiros e na organização das pautas e, principalmente, no relacionamento e fluxo das informações entre conselho de administração e diretoria executiva.

Neste propósito, à medida que a organização estrutural da empresa evolui e exige uma ordenação mais apurada dos órgãos e agentes de governança desenvolve-se o que IBGC denomina de “Componentes do Sistema de Governança”, como podemos visualizar na figura abaixo:

Figura 1: Componentes do Sistema de Governança Corporativa



Fonte: INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 18.

Trataremos de detalhar as características deste sistema. O componente “Ambiente” compreende o posicionamento da organização dentro do seu ambiente legal e regulatório. Em suma, compreende as regras que serão aplicadas de acordo com as características de natureza jurídica, forma de controle acionário e o perfil do controlador da companhia (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015). O tipo de ambiente será decisivo na determinação dos

“Agentes e Órgãos” que vão compor um sistema de governança (se a empresa instituirá um conselho fiscal ou quais comitês serão criados para apoiar o conselho de administração nas suas decisões).

O componente “Documentos” é conjunto de regras fundamentais que formalizam a atuação dos agentes de governança e são os pilares fundamentais para o exercício ordenado dos mesmos, exemplos: estatuto social da companhia, acordo entre acionistas, regimentos internos, políticas aprovadas pelo conselho de administração etc. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015) O último componente, “Ferramentas” corresponde aos meios adotados pela secretaria de governança para operacionalizar as boas práticas de governança e colaborar para aprimorar os processos nos quais agentes e órgãos de governança estão envolvidos, ou seja, são ferramentas para facilitar a comunicação interna e externa e aperfeiçoar a interação de todos os agentes de governança. Como exemplos, podemos citar a elaboração de um calendário corporativo para atender os prazos definidos pela CVM e BM&FBOVESPA, a implantação de portal de governança e avaliação do conselho e dos conselheiros (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015).

A Secretaria de Governança (relacionada na figura no componente “Agentes e Órgãos”) seria o núcleo responsável pela sinergia destes componentes atuando na gestão do fluxo informacional e na integração de todas as esferas deliberativas da estrutura de Governança (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015). Uma sinergia que também depende claramente de como essa informação estará acondicionada e organizada. Dessa forma, percebe-se claramente que para manter o funcionamento adequado deste sistema, a secretaria de governança utiliza-se sempre das informações registradas nos arquivos e nos livros sociais. Mas como podemos visualizar a importância da gestão documental no cotidiano da secretaria de governança?

A Secretaria de Governança se encarrega do aprimoramento e da distribuição dos materiais de apoio dos temas relacionados à reunião. A eficiência da gestão documental mora nos detalhes, pois a ata sem os documentos de apoio não representa a total dinâmica dos debates envolvidos na reunião. Ela deve ser arquivada conjuntamente com os votos dos conselheiros, os materiais temáticos discutidos e as publicações legais. A importância de reunir esses documentos no

arquivamento é crucial no cruzamento das informações no caso de uma futura apuração de eventuais infrações pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

O arquivista também se apresenta como um auxílio importante aos escrituradores no processo de formalização do evento societário. Os conhecimentos agregados pelo arquivamento dos documentos nas suas fases correntes, intermediárias ou permanentes permitem que este profissional contribua com dados e informações relevantes que podem evitar vícios e irregularidades nos livros sociais⁸, principalmente porque se tratam de documentos que possuem uma sequência cronológica e um constante entrecruzamento de informações. Um exemplo dessas relações são as cartas de renúncia dos conselheiros de administração que precisam ser arquivadas devidamente para apoiar a escrituração do termo de posse dos próximos conselheiros, pois a secretaria de governança deve verificar os que permaneceram no cargo e registrar os novos eleitos para o conselho.

Trata-se de contexto permeado de regras legais e burocráticas que impõem as companhias uma exatidão nos prazos e nas informações para o cumprimento de uma série de exigências legais. Por exemplo, após o recebimento e arquivamento de uma carta de renúncia de um conselheiro, o secretário da assembleia deve ratificar em ata na próxima assembleia a saída do referido conselheiro. Este registro depende muito da informação encontrada nos arquivos e da sua organização. A gestão documental é essencial para qualquer organização, mas na Secretaria de Governança isto se evidencia de forma elevada, muito pelo fato da informação ser o objeto primordial do funcionamento do seu sistema.

O investidor e o usuário da informação corporativa não fazem ideia, mas a informação que ele consulta nos portais depende muitos de diversos fatores mediadores: da organização dos arquivos físicos e repositórios digitais, de gestores comprometidos com a transparência, de uma área de tecnologia da informação aberta ao trabalho interdisciplinar, e claro, do papel do arquivista. Aquela informação fácil e acessível encontradas nos portais possui uma variada gama de valores (financeiros, legais, estratégicos) e o seu tratamento envolve custos e tempo

⁸ O art. 104 da LSA estabelece que “a companhia é responsável pelos prejuízos que causar aos interessados por vícios ou irregularidades” encontradas nos livros sociais. O art.105 trata que “a exibição por inteiro dos livros da companhia pode ser ordenada judicialmente” caso os acionistas requerentes representem pelo menos 5% do capital social da empresa (BRASIL, 1976).

que dificilmente são calculados corretamente pelos gestores das companhias. A informação arquivística não é valorizada e processada nos documentos disponibilizados nos portais das companhias e muitas vezes é apresentada de forma descontextualizada. Uma ata de assembleia disponibilizada no portal sem os metadados de um sistema de gerenciamento arquivístico, por exemplo, consiste em uma séria perda informacional. Nesta lógica, Mariz nos esclarece uma importante questão:

A valorização da proveniência preserva a identidade da informação arquivística no mundo dos documentos eletrônicos, porque a informação desligada do suporte físico passa a ser descontextualizada e tratada apenas pelo seu conteúdo, o que não faz sentido em termos arquivísticos, em que o contexto da produção é um elemento fundamental. A importância do documento em seu conjunto e do seu contexto de produção determina a diferença entre informação e informação arquivística (MARIZ, 2012a, p. 19).

Os argumentos de Mariz reforçam a premissa essencial deste estudo: a informação arquivística não pode ser negligenciada como algo irrelevante nas companhias abertas. A gestão documental não é algo acessório ou uma mera atividade administrativa de uma organização. Uma companhia aberta que negocia suas ações no mercado de valores não pode ser relapsa no gerenciamento das suas informações e deve prestar contas à sociedade em relação ao seu tratamento. Dessa forma, a informação arquivística corporativa insere-se na extensa lista de elementos fundamentais na tomada de decisão dos investidores, da sociedade civil, de instituições regulatórias e para as próprias companhias de capital aberto. Primeiramente, porque os documentos gerados em contextos de debate e reuniões, como são as atas de assembleias e documentos de outros órgãos de governança, possuem intrínsecos aos seus conteúdos a complexidade e o enfrentamento de ideias que são inerentes a órgãos colegiados. Uma gestão documental eficiente será capaz de manter as relações entre conteúdo e contexto deliberativo intactas e permitirá que os agentes de Governança Corporativa tenham os melhores recursos para divulgar a informação com tempestividade, transparência, e principalmente, de forma ética. Não se trata de organizar apenas arquivos da alta administração, mas construir uma política para arquivística para todas as áreas da companhia.

As informações corporativas das companhias abertas estão, quase na sua totalidade, disponibilizadas na internet. A informação arquivística preservada e bem

gerida proporcionará que as informações mediadas dos documentos de arquivos sejam disponibilizadas nos portais internos de governança (principais usuários: agentes e órgãos de governança) e nos sites das companhias abertas (principais usuários: investidores e *stakeholders*) com exatidão e legalidade. Além disso, possibilitará aos usuários uma experiência facilitada na obtenção da informação e na compreensão das práticas de governança.

O desinteresse do investidor, apontado por Lopes anteriormente, reside em questões culturais e também na forma como a informação é gerida na sua totalidade. O combate à corrupção também se beneficiaria na gestão da informação arquivística corporativa, pois documentos tratados e organizados contribuem para uma melhor rastreabilidade e para implantação de políticas de preservação documental nas empresas. Silva demonstra a importância da gestão documental na preservação:

A preservação da memória contida nos documentos de arquivos produzidos hoje, será resultado mais da gestão de documentos e do controle do fluxo informacional, independentemente do lugar e do suporte em que a informação tenha sido produzida, recebida e acumulada, do que da conservação de acervos. Ou seja, a possibilidade mais concreta e eficaz de preservação está hoje vinculada à aplicação de critérios e parâmetros da gestão de documentos (SILVA, 2008, p. 103).

Infelizmente, administradores envolvidos em escândalos de corrupção acabam por optar pela destruição de documentos como método de obstrução da justiça. O caso da Enron é emblemático⁹. Na ocasião em que a Securities and Exchange Commission - SEC iniciou o trabalho investigativo, auditores da companhia foram acusados de destruição de provas. Não se trata de ingenuidade, pois a gestão documental não impedirá as ações de um gestor piromaníaco, mas com certeza o controle do ciclo documental auxiliará a investigação do sinistro. Nesta perspectiva, o Estado deveria exigir a implantação de políticas documentais nas companhias abertas e fiscalizar sua execução. No âmbito privado, os agentes e órgãos de governança deveriam adotar políticas documentais como elemento significativo de Governança Corporativa.

⁹ Em 2001, o renomado escritório de consultoria tributária Arthur Andersen foi acusado pela destruição de documentos do caso Enron. A notoriedade do caso levantou a questão sobre uma possível mudança de normas nos processos de investigação iniciados pela SEC (FOLHA DE SÃO PAULO, 2002).

O próximo capítulo analisará o papel da Comissão de Valores Imobiliários - CVM sob uma ótica arquivística e apresentará uma agenda propositiva para o Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas que é coordenado pelo IBGC.

4 - A INFORMAÇÃO ARQUIVÍSTICA CORPORATIVA E A CONSTRUÇÃO DE UMA AGENDA PROPOSITIVA

O mercado de valores mobiliários é supervisionado por diversos mecanismos regulatórios e a atuação desta estrutura é pautada principalmente pelas regras do direito privado. O objetivo é proteger os investidores e manter o funcionamento eficiente das atividades do mercado financeiro e o de capitais (ERIZIK e OLIVEIRA, 2015). Não é fundamental aprofundar-se em toda a política regulatória que envolve estas esferas, mas é necessário indicar os nexos existentes entre as questões arquivísticas colocadas neste estudo e tudo que toca o mercado de capitais. Dentre as principais esferas reguladoras da área econômica podemos apontar os seguintes órgãos: Conselho Monetário Nacional - CMN, Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional - CRSFN, Banco Central do Brasil - BACEN e a Comissão de Valores Mobiliários - CVM. Não trataremos de todos os órgãos listados, mas especificamente do qual consideramos primordial principalmente pela sua relação com a informação corporativa, a CVM.

No geral, a informação corporativa é revisada por um conjunto de mecanismos para atender às regras estabelecidas pelo mercado de capitais e embasar as decisões dos investidores. O portal do investidor da CVM salienta bem a importância da existência de um mercado confiável:

“O mercado de valores mobiliários precisa ser livre, competitivo e informado, ou seja, precisa ser eficiente. Além disso, deve ser um mercado confiável, em que haja uma adequada proteção e harmonização dos interesses de todos os que nele transacionam. O exercício da atividade regulatória da CVM, portanto, objetiva assegurar essa eficiência e essa confiabilidade, condições consideradas fundamentais para promover a expansão e o desenvolvimento desse mercado.” (COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS - CVM, 2014, p. 64).

Um mercado desenvolvido exige um fluxo informacional igualmente confiável e eficiente. Desta forma, a intenção é aproveitar o diagrama elaborado por Lopes e Valentim (2013) como ponto de partida para a compreensão da importância da informação arquivística neste processo. Na figura abaixo, podemos observar o funcionamento da mediação da informação no mercado e seus principais agentes envolvidos.

Figura 2: Fluxo informacional no âmbito do mercado de capitais



Fonte: LOPES; VALENTIM (2013, p. 162).

A regulação da informação corporativa situa-se no componente denominado “Filtragem, tratamento e disseminação da informação”. Apesar das autoras não destacarem explicitamente este papel regulatório¹, no seu interior, observaremos a nítida atuação da CVM, uma autarquia federal de grande importância para o mercado de capitais e fundamental no controle e na disseminação da informação corporativa (SILVEIRA, 2015).

Interpretando o diagrama podemos considerar a CVM como a grande responsável pela filtragem e adequação legal da informação corporativa circulante. Nesse sentido, o principal intuito é compreendermos o contexto da CVM no interior deste fluxo e tentar nos aproximar das pressões sofridas por essa instituição na mediação destas informações.

¹ Lopes e Valentim detalham “que toda empresa executa rotineiramente um processo de coleta/filtragem, análise, organização, disseminação e uso de informações”. Todavia, o processo não deixa de ser regulado por diversos órgãos governamentais, com destaque para atuação da CVM (LOPES; VALENTIM, 2013, p. 162).

O portal do investidor da CVM, ao descrever as principais atribuições do órgão, já deixa patente a sua importância e a relação intrínseca com a informação corporativa:

1. Estimular a formação de poupança e sua aplicação em valores mobiliários;
2. Promover a expansão e o funcionamento eficiente e regular do mercado de ações e estimular as aplicações permanentes em ações do capital social de companhias abertas sob controle de capitais privados nacionais;
3. Assegurar o funcionamento eficiente e regular dos mercados de bolsa e de balcão;
4. Proteger os titulares de valores mobiliários e os investidores do mercado contra:
 - a.) emissões irregulares de valores mobiliários;
 - b.) atos ilegais de administradores e acionistas das companhias abertas, ou de administradores de carteira de valores mobiliários;
 - c.) o uso de informação relevante não divulgada no mercado de valores mobiliários.
5. evitar ou coibir modalidades de fraude ou manipulação destinadas a criar condições artificiais de demanda, oferta ou preço dos valores mobiliários negociados no mercado;
6. assegurar o acesso do público a informações sobre os valores mobiliários negociados e as companhias que os tenham emitido;
7. assegurar a observância de práticas comerciais equitativas no mercado de valores mobiliários; e
8. assegurar a observância no mercado, das condições de utilização de crédito fixadas pelo Conselho Monetário Nacional (COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS - CVM, 2014, p. 60-61).

Concluiremos o tópico apontando algumas contribuições da informação arquivística para melhoria da confiabilidade e eficiência no processo de filtragem e disseminação da informação corporativa no mercado de capitais.

Invertendo a trajetória do diagrama apresentado, o capítulo será finalizado retornando à origem da informação corporativa, deslocando-se da “Filtragem” para o contexto de “Produção de informação”. O diálogo se aprofundará mais uma vez com o privado, igualmente ou mais responsável pela qualidade do fluxo informacional que estamos analisando neste trabalho.

Na busca de pavimentar essa interação, esta pesquisa selecionou uma ótima iniciativa coordenada pelo IBGC, o Código Brasileiro de Governança Corporativa para companhias abertas. O código é fruto de um grupo de trabalho intitulado GT

Interagentes e composto pelas mais relevantes entidades do mercado de capitais². O grupo é coordenado pelo IBGC e tem o objetivo de:

propor discussões e ações para elevar a competitividade do Brasil via melhorias do ambiente regulatório, incentivo ao incremento de fontes de financiamento de longo prazo e atração de recursos que possam assegurar condições adequadas para a expansão da atividade econômica e para o desenvolvimento do país (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 3).

O principal desígnio deste trabalho é selecionar elementos do Código que interagem com a informação arquivística e construir uma agenda propositiva e comum para as duas áreas. Estas aspirações são ecos de uma agenda proposta anteriormente por José Maria Jardim (2000), tratada no capítulo anterior, que fornece uma série de elementos para fortalecer a administração pública e as instituições democráticas. A agenda construída neste estudo partilha das mesmas premissas e pressupõe que iniciativa privada também deve avigorar a sua gestão e seus ideais democráticos, pois o desenvolvimento do país, livremente dos receituários ideológicos, constrói-se pelo gradual fortalecimento das instituições e também pela inserção da ideia de cidadania nas camadas mais áridas e inatingíveis do empresariado brasileiro, do mercado financeiro e da sociedade como um todo.

4.1 - ENTRE O MERCADO E O ESTADO: A COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS - CVM

A Lei nº 4.728 de 14 de julho de 1965, que disciplina o mercado de capitais e estabelece medidas para o seu desenvolvimento e a já citada anteriormente Lei das Sociedades Anônimas (nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976) juntamente da criação da autarquia federal denominada Comissão de Valores Mobiliários - CVM pela Lei nº 6.385 de 7 de dezembro de 1976, representou uma drástica reconfiguração do

² Todos os participantes do GT Interagentes: ABRAPP – Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar; ABRASCA – Associação Brasileira das Companhias Abertas; ABVCAP – Associação Brasileira de Private Equity & Venture Capital; AMEC – Associação de Investidores no Mercado de Capitais; ANBIMA – Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais; APIMEC – Associação dos Analistas e Profissionais de Investimentos do Mercado de Capitais; BM&FBOVESPA; BRAiN – Brasil Investimentos & Negócios; IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa; IBRI – Instituto Brasileiro de Relações com Investidores; e Instituto IBMEC – Mercado de Capitais. Entidades observadoras: BNDES e CVM (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 3).

ambiente empresarial brasileiro. As transformações observadas também se traduziram em entradas maciças de capital transnacional na economia brasileira (DREIFUSS, 1981, p. 50).

O ingresso destes investimentos, segundo Dreifuss (1981, p. 60), “realizava-se através de um processo de integração entre as empresas” e pelo “controle de único grupo sobre várias empresas”. O fortalecimento desta integração e o incremento nos números relacionados às *holdings* transnacionais exigia, por parte do Estado, a elaboração de mecanismos e instituições que fossem capazes de disciplinar as atividades do mercado de capitais em crescimento.

Demarcava-se então o início de uma nova fase no capitalismo brasileiro, que se contrastava com a empresa familiar ou multifamiliar, modelo até então predominante (DREIFUSS, 1981, p. 60). Torna-se importante associar este panorama interno ao contexto internacional da época, pois na década de 1970 muitos pesquisadores descrevem uma revolução sem precedentes no capitalismo mundial, no qual se consolidava uma “nova divisão internacional do trabalho” (HOBSBAWM, 1995, p. 354). Neste cenário, economias industriais dos países desenvolvidos iniciavam uma diversificação expressiva da sua cadeia produtiva e migravam processos e aparatos tecnológicos de produção para países em desenvolvimento. Isso permitiu eventuais transferências de tecnologias e até mesmo a instalação de aprimorados processos industriais em diversos países periféricos. Em suma, a globalização econômica ganhava fôlego.

No campo da teoria econômica, observou-se, na década de 1970, o crescimento das ideias liberais e ultraliberais, e não foi por acaso que o economista austríaco Friedrich von Hayek e o americano Milton Friedman foram agraciados no mesmo período com o prêmio Nobel de economia (FUNDAÇÃO NOBEL, 2017). As grandes instituições de fomento internacionais, como o Fundo Monetário Internacional e o Banco Mundial também começavam progressivamente a aderir à agenda neoliberal (HOBSBAWM, 1995). O discurso que unia a modernidade e a eficiência à lógica dos mercados e, conseqüentemente, amarrava ao Estado as chancelas do atraso e da incapacidade também teve suas raízes neste processo de penetração do pensamento liberal (DINIZ, 2002, p. 56). Hobsbawm (1995, p. 556) definiu o principal ator dos avanços liberalizantes da década de 1970 e o analisou da seguinte forma:

[...] desde a década de 1970, o banco mundial e o Fundo Monetário Internacional, politicamente apoiados pelos EUA, vinham seguindo uma política sistematicamente favorecedora da economia de livre mercado, empresa privada e livre comércio global, que servia à economia americana de fins do século XX tão bem quanto servira à britânica de meados do século XIX, mas não necessariamente ao mundo.

Mas qual a importância de sublinhar este contexto histórico para compreendermos o papel da Comissão de Valores Mobiliários hoje?

Primeiramente, para se compreender que é uma instituição filha do seu tempo. A sua criação é marcada por uma forte influência do pensamento americano no direito societário brasileiro (SILVEIRA, 2015, p. 219), o que levou a CVM a ter atribuições e estrutura análogas à sua coirmã americana, a *Securities and Exchange Commission* – SEC, dos Estados Unidos. Portanto, a CVM possui diretriz e estrutura semelhantes ao órgão americano, como a proteção aos investidores, implantação de regras para manutenção da integridade do mercado de capitais, poder investigativo para fiscalizar os participantes do mercado e, sobretudo, a elaboração de normas para aperfeiçoar a transparência e difusão da informação.

Apesar dos laços com as ideias neoliberais na sua criação, considerar a CVM um agente destas políticas é uma conclusão apressada e falível; no entanto, de todas as instituições reguladoras, possivelmente seja ela a que se encontra mais inserida no campo de batalha ideológico entre as questões relacionadas à intervenção do Estado e a perspectiva liberalizante. Isso também nos remete às questões interburocráticas tratadas no capítulo anterior. Talvez, o fato de ser protagonista silencioso de tensões ideológicas e políticas tão intensas coloque as atuações da CVM³ em questões envoltas de subjetividades e paradoxos. Principalmente depois da série de escândalos de corrupção vivenciados pela sociedade brasileira pós 2014, os olhares se voltam para autarquia. O que poderia ter sido evitado? Como podemos evitar problemas relacionados à ausência de Governança Corporativa? São perguntas difíceis, principalmente para instituições que sofrem com a fragmentação burocrática e ausências de recursos.

³ Em setembro de 2017, o presidente da autarquia Marcelo Barbosa foi questionado sobre a existência de diversos conflitos de interesses nos trâmites relacionados à apuração de escândalos de corrupção (EXAME, 2017).

Para Silveira (2015) os resultados inócuos da CVM se devem “ao baixo nível de atividade do Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional – CRSFN⁴” (SILVEIRA, 2015, p. 219). Segundo o autor, “cerca de 98% das pessoas punidas pela CVM conseguiram, ao menos, postergar por vários anos suas sanções ao recorrer para CRSFN” (SILVEIRA, 2015, p. 219). Além dos problemas de baixa atividade do Conselho, o colegiado da CVM (composto pelo seu presidente e quatro diretores) é formado por indicação do presidente da República, desse modo, sempre pairam dúvidas sobre a influência política nas decisões do colegiado. Complementando este complicado cenário, a CVM não realiza um concurso público desde 2010 e segundo o seu atual presidente, Leonardo Pereira, a autarquia poderá sofrer “apagão por falta de pessoal em 2018” (O ESTADÃO, 2017). A matéria jornalística também afirma que o presidente da instituição aponta a “insuficiência de pessoal” como um dos elementos limitadores da atuação da CVM. O jornalista ainda destaca que o órgão é constantemente criticado por “só agir depois que os problemas aconteceram” (O ESTADÃO, 2017).

O que podemos extrair destes depoimentos? É fundamental compreender que a CVM necessita de uma considerável soma de recursos, tanto humanos como tecnológicos, para cumprir a sua missão institucional. Só para imaginarmos a importância desses investimentos, a SEC, que possui uma infraestrutura tecnológica de referência e superior à brasileira, apresentou em setembro deste ano problemas de violação de dados no seu principal sistema de arquivamento e registro das informações corporativas: o EDGAR. Suspeita-se que os criminosos tenham aplicado informações em operações de *insider trading*⁵ (VALOR ECONÔMICO, 2017), mas o presidente da instituição Jay Clayton evitou fornecer detalhes das investigações e extensão dos problemas relacionados ao vazamento.

O EDGAR (*Electronic Data Gathering, Analysis, and Retrieval*) é um poderoso sistema capaz de analisar uma imensa quantidade de dados estruturados sem processamento manual. Todas as empresas, americanas e estrangeiras, arquivam

⁴ De acordo com Silveira, “as penalidades impostas pela CVM estão sujeitas a recursos impetrados ao Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional, órgão composto por representantes das esferas públicas e privadas com o objetivo de julgar os casos em segunda e última instância” (SILVEIRA, 2015, p. 219).

⁵ O *insider trading* é o ato ilícito que consiste na emissão de valores mobiliários, para si ou para outrem, valendo-se no momento de “informação relevante” ainda não revelada ao público (PARENTE, 1978).

eletronicamente suas declarações e prospectos neste sistema (SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION, 2017). São informações em grande parte públicas para os investidores. A segurança digital é quesito essencial para o seu funcionamento, pois os seus dados são normalizados para serem capazes de interagir com sistemas de outros órgãos. Então, se trata de garantir a segurança de sistemas que estão praticamente interligados. Possíveis falhas em *firewalls* e na segmentação da rede poderia representar a insegurança de um conjunto de sistemas.

Os sistemas do Departamento do Tesouro dos Estados Unidos, do Federal Reserve System (FED), das instituições bancárias americanas e, obviamente, da própria SEC, possuem dados que se relacionam, permitindo seu cruzamento e a geração de inúmeros relatórios de âmbito financeiro, ou seja, as informações ganham um novo sentido quando estão conectadas com outros bancos de dados. A implantação do formato XBRL (*Extensible Business Reporting Language*) permitiu esse avanço. Mas o que seria o formato XBRL?

[...] O padrão XBRL começou a ser pesquisado há dez anos, nos Estados Unidos, pelo contador Charles Hoffman. O entendimento do XBRL passa através de dois conceitos fundamentais: o das especificações e das taxonomias, que permitem a um sistema organizar, extrair e analisar informações codificadas dentro de tal classificação. O formato XBRL internacional é livre (*royalty-free*) pensado para a área financeiro-contábil. A ideia é tratar a informação financeiro-contábil demarcada eletronicamente. Por exemplo: “margem bruta” (*gross margin*)⁶, terá seu único *tag name* ou etiqueta, seja numa demonstração contábil americana, brasileira, ou qualquer que seja o país da empresa, a demonstrar suas divulgações financeiras nesse formato. Conforme o CFC, todos os tipos de entidades (empresas, reguladores, governo etc.), podem utilizar o XBRL para reduzir custos e melhorar a eficiência no tratamento dos seus negócios e informações financeiras (ROSSI; SCHMIDT, 2011, p. 43).

Qual a vantagem da implantação de um sistema desta magnitude se ele pode ser violado, e ter as suas informações furtadas e utilizadas para fins escusos? A pergunta seria mais bem respondida por alguém da área de tecnologia da informação, pois se trata de uma questão relacionada à segurança de redes corporativas. A proteção de redes e servidores não é competência direta do arquivista. Todavia, em alguns casos, a classificação de documentos e o

⁶ A margem bruta é um índice contábil “que serve de referencial na avaliação da lucratividade” de uma empresa (SALAZAR; BENEDICTO, 2004, p. 170).

mapeamento dos seus produtores são elementos fundamentais no processo de apuração de vazamento de dados. Os documentos classificados e organizados são mais rastreáveis do que documentos não tratados. Isso vale para qualquer formato, tanto digital como físico. Sistemas que utilizam o padrão XBRL devem ser objeto de pesquisa incessante para a Arquivologia e ciências afins, pois são capazes de fluxos informacionais complexos e interações diferenciadas com os seus usuários, principalmente pela qualidade das informações geradas. O interesse dos criminosos virtuais em relação às informações geradas pelo EDGAR não deve ser desprezada, e se ele existe é porque suas informações possuem um alto valor. Um valor imprescindível para o governo americano e potencializado pela adoção de uma linguagem padrão como XBRL.

Retornando ao Brasil, será que o governo reconhece o valor das informações geradas pela CVM? Será que utilizamos essas informações para o combate efetivo à corrupção e de possíveis falhas de mercado? As realidades brasileira e americana são bem distintas, e falhas serão encontradas em ambos os modelos. Contudo, enquanto os americanos se preocupam pelo furto de informações valiosas e sigilosas, e suas consequências ao mercado americano, nós ainda estamos engatinhando na interoperabilidade dos nossos sistemas. Para cumprir a sua missão, a CVM institucional necessita de um quadro maior de funcionários e de investimento significativo em tecnologia. A SEC possui 4.600 funcionários espalhados em 23 escritórios pelos Estados Unidos (SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION, 2017). São números compatíveis com o tamanho do mercado americano, e talvez não se encaixem no atual estágio do mercado brasileiro, mas o fato da CVM ter que se preocupar com um possível apagão de funcionários no próximo ano já demonstra que o Brasil não vem se preocupando adequadamente com as demandas regulatórias no mercado de capitais. As empresas brasileiras estão crescendo e se tornando grandes grupos econômicos, mas o setor regulatório aparenta não ter a mesma evolução.

A CVM precisa de material humano, investimentos em tecnologia e ampliação de conhecimento interdisciplinar para refinar a sua atuação. A instituição já possui em seus quadros arquivistas para gerir o intenso fluxo informacional no qual ela se insere, mas o órgão deveria ampliar o escopo de suas atribuições legais ou ampliar convênios com outros órgãos da esfera federal para exigir das companhias de

capital aberto uma gestão de documentos compatível com os altos níveis de Governança Corporativa que são ostentados por diversas companhias que negociam as suas ações na BOVESPA.

Dessa forma, elaboramos uma pequena agenda de contribuições ligadas à área da Arquivologia que permitiriam a CVM melhorar o seu fluxo informacional e a regulação do mercado das empresas listadas na Bolsa de Valores:

1. Criar meios para ampliação do padrão XBRL nos formulários da CVM;
2. Exigir que as empresas listadas na BOVESPA tenham repositórios arquivísticos confiáveis para a gestão, preservação e o acesso de documentos digitais;
3. Exigir plano de classificação documental e constituição de um comitê de avaliação de documentos em todas as companhias abertas listada na BOVESPA;
4. Respeito à legislação arquivística brasileira. Muitas empresas não possuem arquivistas em seus quadros. (Lei nº 6.546, de 04 de julho de 1978 que dispõe sobre a regulamentação das profissões de Arquivista e de Técnico de Arquivo, e dá outras providências);
5. Exigir o padrão PDF/A e descrição dos metadados em todos os documentos enviados ao sistema CVMWeb.

4.2 - A ELABORAÇÃO DE UMA AGENDA POSITIVA: AS CONTRIBUIÇÕES DA ARQUIVOLOGIA AO CÓDIGO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - COMPANHIAS ABERTAS

O Código foi uma iniciativa de um grupo de trabalho denominado de GT Interagentes, uma espécie de coligação formada por 11 entidades ligadas ao mercado de capitais brasileiro sob a coordenação de um membro do conselho de administração do IBGC. O objetivo comum do grupo de trabalho consiste em “propor

um conjunto mínimo de princípios de Governança Corporativa” que sejam classificados como fundamentais pelas entidades participantes (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 10). O esforço empreendido em alinhar os pensamentos e os conceitos das 11 entidades participantes na construção de uma diretriz comum já se apresenta para a área de Governança Corporativa como um relevante marco. No seu prefácio, o Código idealizado pelo grupo de trabalho afigura-se como a “maior contribuição para o mercado brasileiro até o momento” (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 9).

O Código opta por uma abordagem denominada “aplique e explique”. Segundo os participantes do grupo, trata-se de um modelo reconhecido internacionalmente, que percebe a prática de Governança Corporativa como uma espécie de jornada, e que não se deve exigir “um modelo rígido de regramento aplicável” para todas as companhias, e sim tornar menos rígidas as regras e permitir que as companhias tenham “a liberdade para explicar a eventual não adoção de determinada prática” (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 13). A finalidade do modelo consiste em permitir que o próprio “mercado decida se as práticas adotadas por determinada companhia são adequadas em vista dos padrões de governança do código, do estágio de desenvolvimento da companhia e das explicações fornecidas” (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 13).

Ao seguir o modelo “aplique e explique”, as companhias devem empregar os princípios mencionados, alinhando as suas ações com as práticas consideradas recomendadas pelo Código. Caso a companhia opte por não aplicar o princípio, elas devem explicar as razões de tal decisão. Segundo o Código: “as descrições e explicações devem ser disponibilizadas conforme instruído em regulamentação específica publicada pela comissão de Valores Mobiliários (CVM)” (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 14).

O objetivo deste estudo não é construir um juízo em relação à eficácia do modelo “aplique e explique”, mas ressaltar que a estrutura do Código e seus temas de interesse são reflexos, independentemente da aplicabilidade do modelo, de um sistema de Governança Corporativa e de sua complexa relação com o ambiente regulatório e com as suas partes interessadas, como foi observado no final do capítulo 2.

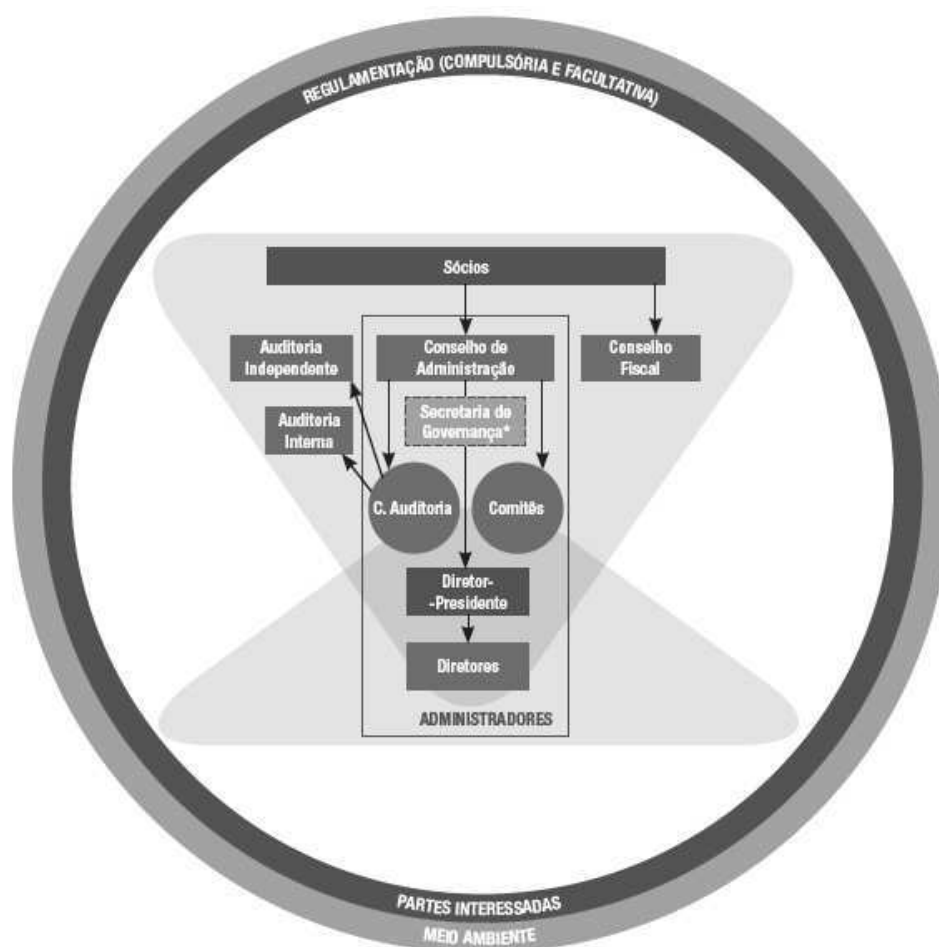
Dessa forma, abordaremos os pontos do Código que se relacionam com Arquivologia, com a intenção de dialogar com os componentes mais internos do sistema de Governança Corporativa. Se no início foram apresentadas as contribuições arquivísticas para um ambiente regulatório, agora este trabalho se debruçará sobre a perspectiva dos produtores de documentos corporativos: as companhias abertas.

Nesse sentido, a agenda seguirá a mesma estrutura do Código sendo dividida em introdução (o Código possui uma curta apresentação que define a estrutura de um sistema de Governança Corporativa e seus documentos) e cinco temas: 1 – As contribuições relacionadas à “estrutura de um sistema de Governança Corporativa” (mencionado na apresentação do Código); 2 - As contribuições relacionadas ao tema “Acionistas”; 3 - As contribuições relacionadas ao tema “Conselho de Administração”; 4 - As contribuições relacionadas ao tema “Diretoria”; 5 - As contribuições relacionadas ao tema “Órgãos de fiscalização e controle”; 6 - As contribuições relacionadas ao tema “Ética e conflitos de interesses” (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016). É importante esclarecer que cada eixo temático do Código possui subtemas de interesse no seu interior, e a sua ordem também será respeitada na construção da agenda. A apresentação das contribuições seguirá o seguinte critério: exposição do item tal como mencionado no Código seguido de uma contribuição arquivística para o mesmo item ou tema relacionado. A intenção não é identificar erros ou elaborar receitas de como algo deve ser feito, mas explorar as intercessões entre os temas e construir pontes entre os conhecimentos de ambas as áreas.

4.2.1 - As contribuições relacionadas ao tema “estrutura de um sistema de Governança Corporativa” e documentos corporativos

- Recomendações do Código em relação à Estrutura de um sistema de Governança Corporativa:

Figura 3 - Contexto e estrutura do sistema de Governança Corporativa



* O profissional da secretaria de governança não é administrador, apesar de inserido junto aos demais órgãos do âmbito dos administradores.

Fonte: GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, (2016, p.16).

- Recomendações do Código em relação aos Documentos corporativos

O Código recomenda às companhias a adoção dos seguintes documentos para formalizar as Práticas Recomendadas:

- Código de Conduta (ver 5.1 e 5.1.2)
- Política para Contratação de Serviços Extra-auditoria (ver 4.3.1)
- Política de Destinação de Resultados (ver 1.7)
- Política de Gerenciamento de Riscos (ver 4.5.1)
- Política de Indicação e Preenchimento de Cargos de Conselho de Administração (ver 2.2.2)
- Política de Negociação de Valores Mobiliários (ver 5.4.1)
- Política de Remuneração (ver 3.4.1)

- Política de Transações com Partes Relacionadas (ver 5.3)
- Política sobre Contribuições e Doações (ver 5.5.1)
- Plano de Sucessão do Diretor-Presidente (ver 2.5.1)
- Regimento Interno do Conselho de Administração (ver 2.8.1)
- Regimento Interno do Conselho Fiscal (ver 4.2.1)
- Regimento Interno da Diretoria (ver 3.1.2)

Todos esses documentos devem ser aprovados pelo conselho de administração (ou conselho fiscal, no caso específico do seu regimento). Além disso, com exceção do Plano de Sucessão do Diretor-Presidente, devem ser disponibilizados no sistema Empresas.NET e no *website* das companhias para conhecimento do mercado.

Embora as políticas corporativas estejam listadas de forma individualizada, nada impede que sejam todas ou parte delas dispostas em um único documento, como uma Política Integrada de Governança Corporativa.

- Contribuições da Agenda:

Considerando a importância que os arquivos possuem na estrutura de um sistema de governança torna-se necessário destacar os elementos deste sistema que devem se responsabilizar pela qualidade deste fluxo. Nesse sentido, a Secretaria de Governança (órgão ligado ao Conselho de Administração), que possui uma série de funções, acumularia também a responsabilidade de zelar por uma espécie de sinergia do fluxo informacional da companhia.

Seguindo as recomendações do caderno de boas práticas para Secretaria de Governança do IBGC, o profissional de governança é descrito como:

[...] o profissional responsável pelo apoio direto a todas as atividades relacionadas ao funcionamento do sistema de governança, sendo fundamental que aja com autonomia e imparcialidade nas interações entre os agentes e os órgãos de governança e na proposição e/ou implementação de processos que promovam as melhores práticas de Governança Corporativa (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 12).

Valendo-se deste profissional e do papel estratégico da Secretaria de Governança no topo da alta administração, podemos concluir que:

A SG é uma área “meio”, e o seu bom funcionamento depende da existência de um “patrocinador” na organização que lhe assegure

autonomia para que possa atuar com imparcialidade em relação a qualquer interesse, individual ou coletivo, e mantenha o foco nas diretrizes de governança e nas melhores práticas em situações de conflitos de interesses, elementos estes que são essenciais para que agregue valor à organização.

O secretário de governança gerencia, também, o fluxo de informações, assegurando que estas sejam direcionadas tempestivamente, de maneira segura, aos agentes e órgãos de governança (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 13).

A Secretaria de Governança teria a função de elaborar e monitorar políticas e normas relacionadas à informação corporativa. Além da tarefa de criar e gerenciar os trabalhos de uma espécie de comitê permanente de gestão da informação corporativa e avaliação de documentos que assessoraria o Conselho de Administração em relação a todas as diretrizes informacionais da companhia, uma vez que a secretaria possui vínculos com o Conselho de Administração e com a Diretoria.

O vínculo com a Diretoria é essencial para gestão informacional, pois as diretrizes da política de gestão da informação corporativa devem atuar com sinergia em todos os núcleos do sistema de Governança Corporativa. A Diretoria Administrativa apresenta-se como o núcleo perfeito para gerenciar as diretrizes informacionais no âmbito dos Diretores. Dessa forma, aconselhamos a criação de uma divisão ou setor de gestão da informação arquivística na área.

No que toca à listagem de documentos corporativos acrescentamos duas políticas informacionais: a Política de Gestão da Informação Corporativa, que englobará questões relacionadas a funções arquivísticas fundamentais para a gestão de documentos da companhia, e a Política de Gestão de TI, que tratará que todos os aspectos tecnológicos da informação, como infraestrutura e segurança da rede, manutenção de equipamentos e suporte aos colaboradores.

A Política de Gestão de TI é abordada na listagem de contribuições para destacar que é uma política que se difere completamente do escopo de política arquivística. Muitos gestores, infelizmente, ligam os elementos da gestão da informação corporativa com as rotinas de uma gestão de TI.

Ambas são políticas importantes, extremamente necessárias e que possuem a informação como seu objeto essencial. Elas estão ligadas por esse objeto comum, mas os seus objetivos, as técnicas utilizadas, os conhecimentos construídos e as

ferramentas de gestão que cada área utiliza no tratamento das informações corporativas são distintos em muitos pontos e complementares em outros. São nuances da complexidade informacional. A interação entre as duas é inevitável e necessária. A gestão da informação arquivística permite que a memória, os dados, os fatos e as futuras decisões estejam conectados para gerar conhecimento ou apoiar uma decisão. A revolução tecnológica alterou o espaço-tempo dessas conexões, modificou a sua estrutura e muitas vezes o seu sentido. Dessa forma, tornou-se um grande desafio para Arquivologia e outras áreas acompanhar essas mudanças ou reconectar essas pontas, mas algo não mudou. A necessidade que a sociedade possui de estabelecer conexões, de registrar informações para gerar conhecimento, de comprovar fatos e suportar decisões, toda essa dinâmica continuou e até mesmo se intensificou. Como a informática assinala “uma presença indelével nos arquivos” (BELLOTTO, 2014, p. 159), acrescentamos duas políticas ao invés de uma na relação de documentos mencionados pelo Código: 1 - Política de Gestão da Informação Corporativa, 2- Política de Gestão de TI.

4.2.2 - As contribuições relacionadas ao tema “Acionistas”

- Recomendações do Código:

Assembleia geral

- A diretoria deve utilizar a assembleia para comunicar a condução dos negócios da companhia, pelo que a administração deve publicar um manual visando facilitar e estimular a participação nas assembleias gerais.
- As atas devem permitir o pleno entendimento das discussões havidas na assembleia, ainda que lavradas em forma de sumário de fatos ocorridos, e trazer a identificação dos votos proferidos pelos acionistas (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 21).

Mudança de controle

O estatuto da companhia deve estabelecer que:

- os administradores devem se manifestar sobre os termos e condições de reorganizações societárias, aumentos de capital e outras transações que derem origem à mudança de controle, e consignar se elas asseguram tratamento justo e equitativo aos acionistas da companhia (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 23).

- Contribuições da Agenda:

As duas recomendações do Código apresentam elementos importantes para uma agenda arquivística nas companhias de capital aberto, principalmente na missão de informar aos acionistas sobre as questões relacionadas ao andamento dos negócios.

Por força da Lei nº 6.404/1976, as assembleias são divididas em ordinárias - AGOs e extraordinárias - AGEs. As AGOs que possuem uma pauta rígida devido às exigências da Lei de Sociedade Anônimas não seriam o melhor momento para tais apresentações, mas não observamos momento mais oportuno para apresentar aos acionistas os relatórios que mensurem a qualidade da gestão dos acervos arquivísticos do que nas AGEs que possuem uma pauta mais flexível. Todavia, em assembleias que tratam de temas relacionados à mudança de controle e reorganizações societárias profundas, a apresentação de relatórios arquivísticos deveria ser uma regra e não apenas uma prática. Como se observou no capítulo anterior, as reestruturações societárias (transformação, incorporação, fusão e cisão) afetam de forma significativa a composição destes acervos. O mercado deve ser informado sobre como esses documentos estão sendo tratados e que medidas estão sendo desenvolvidas para a manutenção da integridade desses fundos. Os relatórios podem ser resumidos ou detalhados dependendo da complexidade da operação, mas devem indicar pelo menos medidas de conservação documental, um panorama dos acervos considerados guarda permanente, o mapeamento dos novos canais de difusão e acesso (como a criação de um site) e os novos parâmetros do processo de criação, classificação e avaliação documental.

4.2.3 - As contribuições relacionadas ao tema “Conselho de Administração”

- Recomendações do Código:

Atribuições

O conselho de administração deve, sem prejuízo de outras atribuições legais, estatutárias e de outras práticas previstas neste Código:

- definir estratégias de negócios, considerando os impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente, visando a perenidade da companhia e a criação de valor no longo prazo;
- avaliar periodicamente a exposição da companhia a riscos e a eficácia dos sistemas de gerenciamento de riscos, dos controles internos e do sistema de integridade/conformidade (*compliance*) e aprovar uma política de gestão de riscos compatível com as estratégias de negócios (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 29);
- definir os valores e princípios éticos da companhia e zelar pela manutenção da transparência da companhia no relacionamento com todas as partes interessadas;
- rever anualmente o sistema de Governança Corporativa, visando a aprimorá-lo (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 30).

- Contribuições da Agenda:

O Conselho de Administração teria um papel fundamental na construção de uma política arquivística nas empresas de capital aberto, pois seu posicionamento hierárquico entre a Assembleia Geral e a Diretoria o torna um elemento estratégico (NASCIMENTO, 2015). Como afirma o código, o Conselho de Administração “deve zelar pela criação de valor no longo prazo” (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 29), dessa forma, os conselheiros seriam os melhores a compreender a preponderância de uma gestão de arquivos eficiente nas companhias de capital aberto. Entre inúmeras atribuições, o conselho é responsável na “orientação geral dos negócios da companhia” (BRASIL, 1976), em fiscalizar a gestão dos diretores, examinar os livros e documentos, requerer informações sobre contratos celebrados, aprimorar o sistema de Governança Corporativa e outros atos. Essas atribuições permitem que os Conselheiros desponham como os grandes patrocinadores na implantação de uma Política de Gestão da Informação Corporativa por meio da Secretaria de Governança, que deve estar subordinada diretamente ao Conselho de Administração.

4.2.4 - As contribuições relacionadas ao tema “Diretoria”

- Recomendações do Código:

Atribuições

A diretoria deve, sem prejuízo de suas atribuições legais e estatutárias e de outras práticas previstas neste Código:

- executar a política de gestão de riscos e, sempre que necessário, propor ao conselho eventuais necessidades de revisão dessa política, em função de alterações nos riscos a que a companhia está exposta; e
- implementar e manter mecanismos, processos e programas eficazes de monitoramento e divulgação do desempenho financeiro e operacional e dos impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 43).

- Contribuições da Agenda:

Se o Conselho de Administração é o grande patrocinador de uma Política de Gestão da Informação Corporativa, os principais responsáveis pela a execução de suas diretrizes são os Diretores. Dessa forma, a Diretoria terá que organizar os seus quadros de funcionários de acordo com as diretrizes de uma política arquivística. Definir as metas, implantar projetos de gestão e, principalmente, valorizar em longo prazo os seus arquivos físicos (que muitas vezes estão mal localizados em corredores e outras áreas adaptadas⁷) e seus arquivos digitais (na maioria das vezes espalhados pelos diretórios das redes corporativas e sem classificação e ordenação⁸). Os arquivos físicos e digitais viabilizados como verdadeiros ativos informacionais devem ter local adequado de guarda – e no caso dos digitais um acompanhamento no espaço virtual e físico dos servidores –, procedimentos de controle na criação, classificação documental e avaliação, ou seja, devem ser geridos por pessoas especializadas. O trabalho em conjunto com a equipe de TI é extremamente importante pois, como já colocamos anteriormente, a gestão dos documentos digitais possui peculiaridades que exigem um trabalho interdisciplinar. Desta forma, cabe à Diretoria aproximar essas áreas em projetos comuns. Estamos tratando do gerenciamento de informações que podem estar em simples diretórios corporativos ou até em sistemas complexos do porte EDGAR, da SEC (Estados Unidos).

⁷ Um exemplo do descaso na preservação dos acervos foi o incêndio que destruiu parte dos arquivos da Hewlett-Packard – HP. O acervo avaliado em quase dois milhões de dólares não estava armazenado em instalações adequadas (SAPO24, 2017).

⁸ Bellotto (2014) afirma que uma das características notáveis do documento informático é a sua capacidade de ter uma grande densidade informacional em suportes mínimos. O esquecimento dos princípios arquivísticos podem gerar problemas de dispersão e perda informacional.

Concluindo, a orientação mais importante para a Diretoria de uma empresa de capital aberto é simples: se existir um arquivo na sua empresa, seja ele financeiro, jurídico, técnico, médico, ele deve ser tratado por um arquivista. A companhia pode optar por terceirizar a gestão dos seus arquivos, mas é necessário ter empregados especializados monitorando a qualidade do serviço, pois o valor informacional e estratégico dos arquivos para o sistema de Governança Corporativa de uma empresa de capital aberto não pode ser negligenciado.

4.2.5 - As contribuições relacionadas ao tema “Órgão de Fiscalização e Controle”

- Recomendações do Código:

Comitê de Auditoria

O comitê de auditoria estatutário deve:

- ter entre suas atribuições a de assessorar o conselho de administração no monitoramento e controle da qualidade das demonstrações financeiras, nos controles internos, no gerenciamento de riscos e *compliance*;
- possuir orçamento próprio para a contratação de consultores para assuntos contábeis, jurídicos ou outros temas, quando necessária a opinião de um especialista externo (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 49-50).

Gerenciamento de riscos, controles internos e integridades/conformidade (*compliance*)

- A companhia deve adotar política de gerenciamento de riscos, aprovada pelo conselho de administração, que inclua a definição dos riscos para os quais se busca proteção, os instrumentos utilizados para tanto, a estrutura organizacional para gerenciamento de riscos, a avaliação da adequação da estrutura operacional e de controles internos na verificação da sua efetividade, além de definir diretrizes para o estabelecimento dos limites aceitáveis para a exposição da companhia a esses riscos.
- Cabe ao conselho de administração zelar para que a diretoria possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos, a fim de mantê-los em níveis compatíveis com os limites fixados, incluindo programa de integridade/conformidade (*compliance*) visando o cumprimento de leis, regulamentos e normas externas e internas.
- A diretoria deve avaliar, pelo menos anualmente, a eficácia das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e de controles internos, bem como do programa de integridade/conformidade

(*compliance*) e prestar contas ao conselho de administração sobre essa avaliação (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 54).

- Contribuições da Agenda:

Apesar do Comitê de Auditoria não incidir diretamente no desenvolvimento de uma Política de Gestão da Informação Corporativa, ele torna-se, sem dúvidas, o maior beneficiário desta política. A sinergia entre a gestão da informação arquivística e os programas de *compliance* permite que a companhia esteja menos exposta a diversos tipos de riscos. Índícios de lavagem de dinheiro e operações suspeitas são mais rastreáveis quando se deparam com uma estrutura arquivística sólida. A gestão documental pode fornecer uma camada adicional de segurança aos controles internos da companhia, pois práticas deste tipo possuem como característica principal a ocultação da origem ilícita de recursos ou atividades. O gerenciamento documental permite que as não conformidades sejam reveladas com mais efetividade, pelo simples fato desta prática gerar documentos que não poderão acompanhar o fluxo normal dos regulamentos e das normas externas e internas. A grande recomendação neste caso é aproximação das áreas de auditoria (interna e a independente) com a Divisão de Gestão da Informação Arquivística para trabalhos em conjunto.

4.2.6 - As contribuições relacionadas ao tema “Ética e conflito de interesses”

- Recomendações do Código:

Código de conduta e canal de denúncias

O código de conduta, elaborado pela diretoria, com apoio do comitê de conduta, e aprovado pelo conselho de administração, deve:

- disciplinar as relações internas e externas da companhia, expressando o comprometimento esperado da companhia, de seus conselheiros, diretores, acionistas, colaboradores, fornecedores e partes interessadas com a adoção de padrões adequados de conduta;
- definir, com clareza, o escopo e a abrangência das ações destinadas a apurar a ocorrência de situações compreendidas como

realizadas com o uso de informação privilegiada (ex.: utilização da informação privilegiada para finalidades comerciais ou para obtenção de vantagens na negociação de valores mobiliários) (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 58);

- Contribuições da Agenda:

O acervo documental de uma companhia aberta é um patrimônio vital para o seu funcionamento e deve ser monitorado e preservado dentro de elevadas normas de conduta e segurança. Nesse sentido, guias e normas para utilização adequada dos documentos empresariais devem ser elaborados pela Divisão de Gestão da Informação Arquivística com apoio irrestrito da Diretoria Administrativa e do Conselho de Administração em consonância com a Política de Gestão da Informação Corporativa. A intenção é orientar sobre a importância dos ativos informacionais e zelar pela integridade do acervo da companhia. Um canal de denúncia bem estruturado pode ajudar a impelir práticas relacionadas à destruição de documentos ou vazamento de informações, e até mesmo coibir outras práticas não tão destrutivas. Por exemplo, de funcionários que se aproveitam de informações privilegiadas para “obtenção de vantagens na negociação de valores mobiliários” (GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES, 2016, p. 58) ou documentos corporativos que desaparecem em episódios demissão ou mudança de sede da companhia. Por isso, reitera-se a importância da gestão documental no controle destes acervos e na criação normas de conduta e treinamento dos funcionários na utilização adequada destes ativos.

5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Afinal, o que compreendemos da relação entre Governança Corporativa e a Arquivologia no Brasil?

Primeiramente, trata-se de um tema que possui uma longa jornada exploratória para percorrer e que não se esgota em um único trabalho. Isso nos transmite aquela sensação de desafio inacabado: a exultação pelo encaixe inicial das primeiras peças e a resignação pelo vazio existente do que ainda não conseguimos conectar. O objetivo foi buscar preencher lacunas, reconhecer silêncios, coletar dados e atestar a proximidade de áreas tão íntimas em sua essência e tão distantes em suas práticas, principalmente por se tratar de campos tão marcados pela interdisciplinaridade e pela complexidade informacional. Todavia, as pequenas análises garimpadas nos veios entre Governança Corporativa e Arquivologia, mesmo em pequenos fragmentos, ganham importância em nossa atual conjuntura econômica e política.

Todo estudo possui as suas limitações e fragilidades, encará-las é fazer parte de um inevitável processo pedagógico no qual os erros são os primeiros passos para os futuros acertos. As questões deixadas em aberto são frutos de escolhas difíceis, onde se opta avançar com pouco que se tem para não se perder nas inúmeras possibilidades do não ter. Algumas ideias ficaram para trás, mas futuramente podem ser revisitadas ou pesquisadas em momentos mais oportunos, como: 1 – avaliar e comparar empresas consideradas ícones de Governança Corporativa em relação à execução dos princípios arquivísticos apresentados neste trabalho; 2 - analisar como esses princípios podem impactar na criação (ou destruição) de valor em empresas de capital aberto.

Entretanto, para futuros estudos, é importante salientar que o aspecto financeiro ou análises de curto prazo não devem ser os únicos critérios para a mensuração desses efeitos, pois tanto as práticas arquivísticas como as políticas de governança constroem os seus valores em longo prazo. Um desafio diante das singularidades de um país que possui o imediatismo como um traço cultural marcante.

Outra limitação foi a ausência de uma análise mais aprofundada que permitisse a elaboração de instrumental arquivístico (modelos de políticas, normas, manuais e planos de classificação) adaptado ao funcionamento de um sistema de

Governança Corporativa de uma companhia de capital aberto. Ou seja, a elaboração de políticas que teriam a secretaria de Governança Corporativa como núcleo orientador e guardião das diretrizes arquivísticas da companhia.

O léxico da Governança Corporativa é o atual refúgio das crises organizacionais vivenciadas no Brasil e até mesmo no mundo (GRÜN, 2005). A amplitude do seu conceito e a facilidade de entrada nos diversos segmentos do conhecimento permitem que a sua narrativa saia triunfante mesmo sem produzir os efeitos esperados. A narrativa se sobrepôs ao objeto e inverteu a realidade à sua volta. O discurso subjugou a prática, pois é mais vantajoso e econômico em curto prazo propagar a imagem que os fundamentos da Governança Corporativa estão em execução do que colocá-los realmente em prática. Dessa forma, observamos que para as empresas é mais conveniente destinar recursos para um evento de governança do que aplicá-lo em ações reais de governança, como: gestão documental, melhoria dos controles internos e aderência da organização às leis e regulamentações (*compliance*). Investe-se na propaganda de algo que nunca se concretizou. Mas porque não percebemos essa contradição?

A sociedade brasileira experimenta um sentimento de desamparo em relação à gestão do poder decisório em todos os seus âmbitos. A questão é que vivemos uma crise de confiança pública em relação aos poderes e à capacidade do Estado como realizador de políticas e regulador da atividade econômica. No mesmo sentido, a “mão invisível do mercado”, tão estimada pela elite econômica brasileira, é vista com certa desconfiança por parte da sociedade. O receio não é sem razão. A princípio porque, majoritariamente, as iniciativas do mercado atendem apenas às expectativas de uma pequena elite financeira e, posteriormente, porque a iniciativa privada brasileira não foi capaz de construir um compromisso cívico e simbólico com o seu entorno, principalmente quando esta atuação compartilha interesses coletivos ou estatais. O desejo vigente por uma menor regulação do mercado não é necessariamente uma aspiração em comercializar livremente, mas *conditio sine qua non* para exercer melhor o monopólio de algum segmento. Depois dos limites extrapolados, das regras burladas e dos políticos corrompidos, conclama-se a solução mágica da Governança Corporativa para disciplinar os excessos. Infelizmente, ela se tornou um artifício poderoso para mascarar sua própria ausência. Isso fica claro quando “a companhia procura cumprir um *checklist* de

práticas recomendadas sem incorporar os princípios da boa governança na essência dos atos de sua gestão diária” (SILVEIRA, 2015, p. 130).

Diante deste quadro, a Governança Corporativa pode se tornar um “mero elemento de marketing”, na análise bem colocada de Silveira (SILVEIRA, 2015, p. 130). Assim, conclui-se que a companhia que possui uma Governança Corporativa de aparências deve ser avaliada até com mais desconfiança do que as empresas que nunca investiram em tal política, pois, mesmo em falta, elas estão sendo coerentes ao não ofertarem uma governança ilusória. Nesse sentido, Silveira (2015) indica as causas fundamentais para os problemas críticos de Governança Corporativa, como: concentração excessiva de poder, conselho de administração ineficaz, passividade dos investidores, falha dos “guardiões de mercado” (assessorias legais, firmas de auditoria, analistas etc.) e para finalizar, um sistema regulatório fraco. Essas falhas ainda podem ser complementadas por um ambiente interno de arrogância e ganância, de ausência de ética pelos membros da cúpula da organização e de demasiada confiança no sucesso dos negócios (SILVEIRA, 2015, p. 130).

Todos os problemas apontados por Silveira são elementos externos ao arcabouço teórico da Governança Corporativa e são explicitados mais por falhas de execução do que pela ausência de conteúdo. Todavia, existe certo hiato nos trabalhos de referência da área de Governança Corporativa (como foi exemplificado no código de melhores práticas do IBGC) que deveria ser reavaliado pelos agentes teóricos devido à sua importância estratégica no desenvolvimento de políticas para companhias de capital aberto: a gestão da informação corporativa.

Nessa lógica, a aplicação dos princípios arquivísticos da proveniência, organicidade, indivisibilidade, unicidade e cumulatividade nos documentos físicos e digitais da alta administração são fundamentais no desenvolvimento de políticas de Governança Corporativa. Estas políticas deveriam contemplar os princípios arquivísticos e valorizá-los como ferramentas fundamentais de governança, pois a gestão da informação arquivística e a revalidação de suas funções (produção, avaliação, aquisição, conservação e preservação, descrição e acesso) prestariam uma enorme contribuição para transparência e *accountability* no ambiente de negócios. Não existirá o sigilo adequado e sequer a transparência propagada pelas organizações onde às informações arquivísticas não estão classificadas e

organizadas dentro dos procedimentos apropriados. A desorganização cria sombras e nelas a corrupção prospera facilmente.

Nesta perspectiva, o papel dos agentes de Governança Corporativa (o IBGC, pela sua relevância, enquadra-se neste grupo) seria de promover nos seus conteúdos a inclusão de políticas documentais nas companhias de capital aberto como elemento fundamental de governança e permitir que elas sejam reproduzidas em toda a estrutura da companhia. Ou seja, pavimentar caminhos para a disseminação de uma realidade arquivística confiável e, sobretudo, que ela seja uma ação concreta e não apenas os lampejos de ilusão anunciados pelas campanhas publicitárias das companhias.

Atualmente, quando se pensa em políticas informacionais em grandes empresas observa-se apenas área de TI (tecnologia da informação) como protagonista da gestão dos ativos informacionais. Sem dúvida que se trata de um setor vital para o processamento das informações, mas ele não possui o ferramental necessário para gerir a informação registrada orgânica na sua totalidade. As relações orgânicas dos documentos transcendem a questão do gênero documental e não importa se são documentos digitais, eletrônicos, audiovisuais ou textuais, mas sim “o seu inter-relacionamento por meio da informação contextual que os envolve” (BELLOTTO, p. 163).

Dessa forma, a troca de experiência entre áreas torna-se fundamental e necessária. Nesse sentido, o papel do arquivista situa-se na capacidade de revelar e manter intactas as relações orgânicas entre o conteúdo e o seu contexto, como pontua Bellotto (2015, p. 164):

Diante desta realidade, mais do que nunca, os arquivistas, no cumprimento de suas funções de identificação, avaliação, classificação e difusão, devem reforçar a sua atenção para itinerários que vão desde o conteúdo do documento em direção ao seu contexto e à sua função, tanto como desde sua preservação e acesso até a intervenção no processo de criação.

Segundo Bruno Delmas, o arquivista deve “reencontrar, reconstituir, explicitar o implícito e tornar visível à prova invisível” (DELMAS Apud BELLOTTO, 2014, p. 152). A importância da Arquivologia para a Governança Corporativa consiste na sua capacidade de redimensionar as atuais noções de transparência. O escopo teórico da Governança Corporativa se fortaleceria neste processo e permitiria que seus

agentes elevassem o grau de confiabilidade nas ferramentas de governança. As empresas de capital aberto e as instituições regulatórias precisam atentar para a importância de comunicar ao mercado quais e como são executadas as políticas arquivísticas na companhia, a fim de informar aos investidores o nível de gestão documental apresentadas por essas companhias. Nessa lógica, a responsabilidade não recairia apenas aos agentes de governança, mas também ao Estado (leia-se CVM), que deve zelar pela proteção dos investidores no mercado de capitais.

A regulação estatal sofre uma crise de efetividade pela confluência cada vez mais intensa entre o poder público e a esfera privada. A burocracia racionalizada do modelo *weberiano* não se encontra capaz atualmente de gerenciar as múltiplas “condições e relações que não podem mais ser classificadas pelos institutos do direito privado nem do direito público.” (HABERMAS, 2014, p. 339). Neste impasse, existe uma inércia na atuação dos agentes estatais para coibir falhas de conduta e impedir crimes ao mercado em companhias de capital aberto. O modelo de burocracia weberiano ficou fragilizado diante dos crescentes interesses privados que penetram em agências governamentais e não se importam com a gestão eficiente dos arquivos corporativos.

Nesta mesma acepção, o arquivo como emblema fundamental de racionalidade burocrática e administrativa ainda convive com a eterna contradição de continuar no ostracismo das políticas públicas brasileiras. Neste contexto, Bourdieu¹, em uma das suas críticas mais contundentes a Weber, constrói uma indagação no estilo *weberiano* que Weber diretamente não tratou: “quem se aproveita do Estado?” “Será que os que servem o Estado não se servem ao servir o Estado? Em outras palavras: não há proveitos privados da ordem pública?” (BOURDIEU, 2014, p. 251). Na esteira dos seus pensamentos podemos construir outras indagações mais próximas ao nosso objeto: a invisibilidade dos arquivos serve para qual propósito? A precarização da CVM favorece quais projetos? São perguntas pertinentes e difíceis de responder.

Nesse sentido, o estudo empenhou-se em trabalhar com as concepções de duas esferas que se fundem cada vez mais nas suas relações e que ainda continuam sendo analisadas de forma puramente dicotômica. Entender as zonas

¹ O autor faz uma reflexão sobre o Estado como um produto da acumulação de diversas espécies de capital (econômico, de força física, simbólico, cultural ou informacional).

cinzentas entre o público e o privado, a importância destes atores e os seus reflexos na gestão informacional é um desafio indispensável para Arquivologia.

A agenda arquivística apresentada no último capítulo não é apenas uma reflexão entre o público e o privado, mas a tentativa de se construir um pensamento interdisciplinar entre duas áreas. O caminho escolhido foi demonstrar que a informação arquivística e o arquivista devem ser peças visíveis e relevantes de um sistema de governança eficiente e transparente. A nitidez desta nova engrenagem verifica que a informação não é coadjuvante do sistema, mas o protagonista essencial de uma verdadeira Governança Corporativa.

REFERÊNCIAS

ABRANCHES, Sérgio Henrique Hudson de. Presidencialismo de coalizão: o dilema institucional brasileiro. **Dados: Revista de ciências sociais**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 1, p.5-34, jan. 1988.

ALVES, Giovanni Antonio Pinto. **Trabalho e subjetividade**: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório. São Paulo: Boitempo, 2011. 164 p. (Mundo do trabalho).

ANSELMO, Joyce. **A educação financeira no Brasil e o diálogo entre Estado e Mercado**. In: Encontro Anual da ANPOCS, 38, 2014, Caxambu, MG. Anais (on-line). Minas Gerais: ANPOCS, 2014. Disponível: <<https://anpocs.com/index.php/papers-38-encontro/spg-1/spg01-1/9237-a-educacao-financeira-no-brasil-e-o-dialogo-entre-estado-e-mercado/file>> Acesso em: 16 nov. 2017

BACHELARD, Gaston. **A formação do espírito científico**: contribuição para uma psicanálise do conhecimento. 5. ed. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996. 316 p. Tradução de: Esteia dos Santos Abreu.

BELLOTTO, Heloísa Liberalli. **Arquivo**: estudos e reflexões. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2014. 477 p.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas simbólicas**. 6. ed. São Paulo: Perspectiva, 2007. 361 p. (Coleção estudos).

_____. **Sobre o Estado**: Cursos no Collège de France (1989-92). São Paulo: Companhia das Letras, 2014. 573 p. Tradução: Rosa Freire d' Aguiar.

BRASIL. Lei 10.406 de 10 de janeiro de 2002. Institui o código civil. **Presidência da República – Casa Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm>. Acesso em: 10 ago. 2017.

_____. Lei 6.404 de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as sociedades por ações. **Presidência da República – Casa Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm>. Acesso em: 10 ago. 2017.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 8 ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. 575 p. Tradução de: Roneide Venancio Majer.

CASTELO BRANCO, Iracema Keila. **Financeirização e acumulação de capital no Brasil: 1995-2007**. 2010. 88 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia, Economia do Desenvolvimento, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<http://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/3899?mode=full>>. Acesso em: 30 set. 2017.

COELHO, Fábio Ulhoa. Assembleias gerais de sociedade anônima em meio eletrônico. **Revista eletrônica da Faculdade de Direito da PUC-SP**, São Paulo, v. 1, p.1-10, 2008. Semestral. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/red/article/view/737/504>>. Acesso em: 26 set. 2017.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS - CVM (Brasil). **O mercado de valores mobiliários brasileiro**. 3. ed. Rio de Janeiro: Comissão de Valores Mobiliários, 2014. 376p. Disponível em: <<http://www.portaldoinvestidor.gov.br/portaldoinvestidor/export/sites/portaldoinvestidor/publicacao/Livro/LivroTOP-CVM.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2017

COOK, Terry. A ciência arquivística e o pós-modernismo: novas formulações para conceitos antigos. Incid: Revista de ciência da informação e documentação, Ribeirão Preto, v. 3, n. 2, p.3-27, jul. 2012. Semestral. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/incid/article/download/48651/52722>>. Acesso em: 08 jul. 2017.

CUNHA, Moisés Ferreira da. **Avaliação de empresas no Brasil pelo fluxo de caixa descontado: evidências empíricas sob o ponto de vista do desempenho econômico-financeiro**. 2011. 156 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciências Contábeis, Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-08022012-181605/pt-br.php>>. Acesso em: 24 set. 2017.

DEMO, Pedro. Cuidado metodológico: signo crucial da qualidade. **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 17, n. 2, p. 349-373, dez. 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/se/v17n2/v17n2a07.pdf>>. Acesso em: 28 nov. 2017.

DINIZ, Eli. Depois do neoliberalismo: discutindo a articulação Estado e desenvolvimento no novo milênio. In: BOSCHI, Renato Raul (Org.). **Variedades de capitalismo, política e desenvolvimento na América Latina**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2011. Cap. 7. p.31-55. (Humanitas).

_____. Em busca de um novo paradigma: a reforma do Estado no Brasil dos anos 90. **São Paulo em perspectiva**, São Paulo, v. 10, n. 04, p.13-26, 1996. Trimestral. Disponível em: <http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v10n04/v10n04_02.pdf>. Acesso em: 24 set. 2017.

_____. Globalização, reforma do Estado e teoria democrática contemporânea. **São Paulo em perspectiva**, São Paulo, v. 15, n. 4, p.13-22, out. 2001. Trimestral. Disponível em: <http://produtos.seade.gov.br/produtos/spp/v15n04/v15n04_02.pdf>. Acesso em: 24 set. 2017.

_____. Reformas Econômicas, elites empresariais e democracia no Brasil. In: KIRSCHNER, Ana Maria et al. **Empresa, Empresários e Globalização**. Rio de Janeiro: Relume Dumará - Faperj, 2002. Cap. 3

DREIFUSS, René Armand. **1964: a conquista do Estado: Ação política, poder e golpe de classe**. Petrópolis: Vozes, 1981. 814 p.

DUCHEIN, Michel. O Respeito aos fundos em Arquivística: princípios teóricos e problemas práticos. **Arquivo & Administração**, Rio de Janeiro, v. 10-14, n. 1, p.14-33, abr. 1982. Semestral

ERIZIK, Nelson; OLIVEIRA, Luiza. **Regulação do Mercado de Valores Mobiliários**. Rio de Janeiro, FGV, 2015 (Apostila).

EXAME. **Barbosa descarta indicações políticas para o colegiado da CVM**. São Paulo, seção Brasil, 06 set. 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/brasil/barbosa-descarta-indicacoes-politicas-para-o-colegiado-da-cvm/>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Presidente da bolsa quer mais FGTS em ações**. São Paulo, 30 dez. 2005. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi3012200514.htm>>. Acesso em: 10 ago. 2017.

_____. **Queima de arquivo da Enron abala Andersen**. São Paulo, 17 jan. 2002. Disponível em: < <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u39835.shtml>>. Acesso em: 08 nov. 2017.

FOUCAULT, Michael. **A verdade e as formas jurídicas**. 3 ed. Rio de Janeiro: NAU Editora, 2002a. 160 p. tradução de Roberto Cabral de Melo Machado e Eduardo.

_____. **Microfísica do poder**. 16. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 2001. 295 p. Organização, introdução e revisão técnica de Roberto Machado.

_____. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 25 ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2002b. 288 p. Tradução de: Raquel Ramalhete.

FUNDAÇÃO NOBEL (Suécia). **All Prizes in Economic Sciences**. Disponível em: < https://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/>. Acesso em: 18 nov. 2017.

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Editora Unesp, 1991. 193 p. Tradução de: Raul Fiker.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.

GRÜN, Roberto. A Dominação financeira no Brasil contemporâneo. **Tempo social: revista de sociologia da USP**, São Paulo, v. 25, n. 1, p.179-213, jun. 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ts/v25n1/10.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2016.

_____. Atores e ações na construção da governança corporativa brasileira. **Revista brasileira de ciências sociais**, São Paulo, v. 18, n. 52, p.139-161, jun. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v18n52/18070.pdf>>. Acesso em: 19 abr. 2016.

_____. Convergência das elites e inovações financeiras: a governança corporativa no Brasil. **Revista brasileira de ciências sociais**, São Paulo, v. 20, n. 58, p.67-90, jun. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v20n58/25629.pdf>>. Acesso em: 24 mai. 2016.

GRUPO DE TRABALHO INTERAGENTES (Brasil). **Código Brasileiro de Governança Corporativa: Companhias Abertas**. São Paulo: IBGC, 2016. 64 p. Coordenação Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/2014/files/Codigo_Brasileiro_de_Governanca_Corporativa_Companhias_Abertas.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2017.

HABERMAS, Jürgen. **Mudança estrutural da esfera pública: investigações sobre uma categoria da sociedade burguesa**. São Paulo: Unesp, 2014. 565 p.

HITT, Michael A. et al. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 407 p.

HOBBSAWM, Eric. **Era dos Extremos: o breve século XX, 1914-1991**. 2. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995. 598 p. Tradução: Marcos Santarrita.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC (Brasil). **Audiência Pública – minuta do código das melhores práticas de Governança Corporativa**. 2014. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/Revisao_Codigo_2015/MinutaCodigo_IBGC2015.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2017.

_____. **17º Congresso IBGC – Governança Corporativa: essência e aparência**. 2016. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/17congresso/>>. Acesso em: 20 nov. 2016.

_____. **Governança Corporativa**. 2017a Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa>>. Acesso em: 18 nov. 2017.

_____. **Origens da Governança Corporativa**. 2017b Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/origens-da-governanca>>. Acesso em: 28 nov. 2017.

_____. **Boas práticas para secretaria de governança**. São Paulo: IBGC, 2015. 44 p. (Cadernos de Governança Corporativa, 13). Coordenação Gisélia Silva. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/2014/files/caderno13_web.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2017.

JARDIM, José Maria. Capacidade governativa, informação e governo eletrônico. **DataGramZero**: Revista de ciência da informação, v.1, n.5, out. 2000. Disponível em: <<http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/capacidade-governativa-informa%C3%A7%C3%A3o-e-governo-eletr%C3%B4nico>>. Acesso em: 08 jul. 2017.

_____. **Transparência e opacidade do Estado no Brasil: usos e desusos da informação governamental.** Rio de Janeiro: Eduff, 1999. 239 p.

KASAHARA, Yuri. A regulação do setor financeiro brasileiro: uma análise exploratória das relações entre Estado e setor privado. In: BOSCHI, Renato Raul (Org.). **Variedades de capitalismo, política e desenvolvimento na América Latina.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2011. Cap. 7. p.194-227. (Humanitas).

LOPES, Elaine Cristina. **Governança Corporativa em empresas de capital aberto: uma contribuição da Ciência da Informação para a análise da informação estratégica.** 2010. 153 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciência da Informação, Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2010
Disponível em: <https://www.marilia.unesp.br/Home/Pos-Graduacao/CienciadaInformacao/Dissertacoes/lopes_ec_me_mar.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2017.

_____. **Construção de conhecimento em governança corporativa: estudo sobre a criação de valor para tomada de decisão de investidores no mercado de capitais.** 2014. 228 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciência da Informação, Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2014.
Disponível em: <<http://repositorio.unesp.br/handle/11449/110392>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

LOPES, Elaine Cristina; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Processos de gestão da informação: tratamento, recuperação e uso da informação no mercado de capitais. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 3, n. 1, p. 157-174, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/114940>>

LOUREIRO, Maria Rita et al. Burocratas, partidos e grupos de interesse: o debate sobre política e burocracia no Brasil. In: LOUREIRO, Maria Rita et al. **Burocracia e política no Brasil: desafios para ordem democrática no século XXI.** Rio de Janeiro: Editora Fgv, 2010. Cap. 2. p. 73-108

MARIZ, Anna Carla Almeida. Internet e arquivologia: instituições arquivísticas, usuários e lei de acesso à informação. **Incid: Revista de ciência da informação e documentação**, São Paulo, v. 03, n. 02, p.28-47, 2012b. Semestral. Disponível em: < <https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/48652/52723>>. Acesso em: 24 set. 2017.

_____. **A informação na internet: arquivos públicos brasileiros**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012a. 168 p.

MARQUES, Eduardo Cesar. **Estado e redes sociais: permeabilidade e coesão nas políticas urbanas no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Revan / FAPESP, 2000. 352 p.

MICELI, Sérgio. Prefácio. In: BOURDIEU, Pierre. **Sobre o Estado: Cursos no Collège de France (1989-92)**. São Paulo: Companhia das Letras, 2014. 573 p. Tradução: Rosa Freire d' Aguiar.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.); DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 28. ed. Petrópolis: Vozes, 2009. Cap. 1. p. 9-29.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. 4. ed. Porto Alegre: Sulina, 2011. 120 p. Tradução de Eliane Lisboa.

MOYSÉS, Maria Aparecida Affonso; GERALDI, João Wanderley; COLLARES, Cecília Azevedo Lima. As aventuras do conhecer: da transmissão à interlocução. **Educação & Sociedade**, Campinas, n. 78, p.91-116, abr. 2002. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/es/v23n78/a07v2378.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2016.

NASCIMENTO, João Pedro Barroso do. **Direito societário avançado**. Rio de Janeiro, FGV, 2015 (Apostila).

NUNES, Márcio Tadeu Guimarães. **Aos 36 anos, A lei 6.404/76 está ultrapassada? Tema censurado?** 2007. Disponível em: <http://www.bicharalaw.com.br/midia/artigo_lei6404-76.pdf>. Acesso em: 30 set. 2017.

O ESTADÃO. **Cardozo defende transferência do Arquivo Nacional.** São Paulo, seção política, 12 jan. 2011. Disponível em: <<http://politica.estadao.com.br/noticias/geral,cardozo-defende-transferencia-do-arquivo-nacional,665385>>. Acesso em: 18 set. 2017.

_____. **Sem concurso, CVM pode não ter como funcionar em 2018.** São Paulo, seção Economia e Negócios, 06 jul. 2017. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,sem-concurso-cvm-pode-nao-ter-como-funcionar-em-2018,70001878596>>. Acesso em: 18 set. 2017

PARENTE, Norma Jonssen. Comissão de Valores Mobiliários. **Aspectos Jurídicos do "insider trading"**. Rio de Janeiro: Comissão de Valores Mobiliários, 1978. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/export/sites/cvm/menu/aceso_informacao/serieshistoricas/e-studos/anexos/Aspectos-Juridicos-do-insider-trading-NJP.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2017.

PERIN JUNIOR, Ecio. **A globalização e o direito do consumidor.** Barueri: Manole, 2003. 158 p.

RONDINELLI, Rosely Curi. **Gerenciamento arquivístico de documentos Eletrônicos.** 4. ed. Rio de Janeiro: Fgv, 2005. 160 p.

ROSSI, Thomas de; SCHMIDT, Paulo. Teoria e prática para a adoção do XBRL: Extensible Business Reporting Language. **Contexto**, Rio Grande do Sul, v. 11, n. 19, p.43-60, 2011. Semestral. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/18221/pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2017.

SALAZAR, José Nicolás Albuja; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. **Contabilidade Financeira**. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2004. 268 p.

SAPO 24. **Incêndios na Califórnia destruíram parte dos arquivos da Hewlett-Packard**. Lisboa, 31 out. 2017. Disponível em: <<http://24.sapo.pt/tecnologia/artigos/incendios-na-california-destruiram-parte-dos-arquivos-da-hewlett-packard-hp>>. Acesso em: 22 nov. 2017.

SCHWARCZ, Lilia Moritz; STARLING, Heloisa Murgel. **Brasil: uma biografia**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015. 694 p.

SECURITIES AND EXCHANGE COMMISSION – SEC (Estados Unidos). **What We Do**. Disponível em: < <https://www.sec.gov/Article/whatwedo.html> >. Acesso em: 16 nov. 2017

SILVA, Elizer Pires da et al. Estado da arte na institucionalização do campo arquivístico no Brasil. In: MARIZ, Anna Carla Almeida et al (Org.). **Novas dimensões da pesquisa e do ensino da arquivologia no Brasil**. Rio de Janeiro: Associação dos Arquivistas do Estado do Rio de Janeiro - AAERJ, 2012. Cap. 6. p. 99-113.

SILVA, Sérgio Conde de Albite. **A preservação da informação arquivística governamental nas políticas públicas do Brasil**. Rio de Janeiro: AAB/FAPERJ, 2008. 284 p.

SILVEIRA, Alexandre di Miceli da. **Governança Corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. 370 p.

SIMÃO FILHO, Adalberto. **Direito Empresarial II: direito societário contemporâneo**. São Paulo: Saraiva, 2012. 190 p. (Saberes do Direito).

VALENTIM, Marta Lúgia Pomim; LOPES, Elaine Cristina. Gestão da informação e governança corporativa em empresas de capital aberto. In: VALENTIM, Marta (org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010, p. 277-299.

VALOR ECONÔMICO. **Levantamento traça o perfil de quem atua com secretaria de governança**. Rio de Janeiro, 27 set. 2012. Disponível em: <<http://valor-ri.com.br/carreira/2846524/levantamento-traca-o-perfil-de-quem-atua-com-secretaria-de-governanca>>. Acesso em: 11 ago. 2017.

_____. **Sistema da SEC é invadido e dados podem ter sido usados em “insider trading”**. Rio de Janeiro, 22 set. 2017. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/financas/5129172/sistema-da-sec-e-invadido-e-dados-podem-ter-sido-usados-em-insider-trading>>. Acesso em: 22 nov. 2017

WEBER, Max. **Ensaio de Sociologia**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1971. 530 p. Tradução de: Waltensir Dutra.

ZUMBANSEN, Peer. The conundrum of order: the concept of governance from an interdisciplinary perspective. **Comparative research in law & political economy. Research paper No. 37/2010**, York, v. 06, n. 08, p.02-18, 2010. Disponível em: <<http://digitalcommons.osgoode.yorku.ca/clpe/104>>. Acesso em: 18 abr. 2016.