

# Ensino de Governança Corporativa no Ensino Superior: Perspectiva dos cursos de Administração

**Bianca Sá\***  
Faculdades IBMEC

**Matheus dos Santos**  
Faculdades IBMEC

## RESUMO

No cenário organizacional, observa-se a crescente exigência dos órgãos governamentais no cumprimento de medidas de boa administração, sob a necessidade de atrair investidores para os respectivos negócios. Então, Governança Corporativa se torna um tema cada vez mais relevante para as organizações, e que, portanto, deve ser cuidadosamente trabalhado nas universidades, e, especialmente, nos cursos de Administração. Uma educação em Governança Corporativa pode ajudar no desenvolvimento de uma ampla perspectiva e das habilidades necessárias para uma liderança responsável. Diante deste contexto, nos propomos a entender qual a percepção dos alunos de graduação em Administração dos temas de Gestão Corporativa, assim como sua segurança em lidar com eles em um possível ambiente de trabalho. Este trabalho visa fornecer uma visão inicial da importância dada para o tema nos cursos de graduação, colaborando assim com Instituições de Ensino Superior (IES) e seus docentes responsáveis por transmitir tal conhecimento para seus alunos.

**Palavras-chave:** Governança Corporativa; Ensino Superior; Administração

## ABSTRACT

In the organizational scenario, there is a growing demand from government agencies to comply with good management measures, under the need to attract investors to their businesses. Thus, Corporate Governance is becoming an increasingly relevant topic for companies, and, therefore, must be carefully worked at universities, and especially in business and management courses. Corporate Governance education may help to develop the broad perspective and the required skills for responsible leadership. Given this context, we propose to understand the perception of undergraduate Business Administration students of Corporate Management topics, as well as their security in dealing with them in a possible work environment. This paper aims to provide an initial view of the importance given to the theme in undergraduate courses, thus collaborating with Higher Education Institutions (HEIs) and their teachers who are responsible for transmitting such knowledge to their students.

**Key words:** Corporate governance; Higher education; Business.

---

\*Autor para correspondência / Author for correspondence / Autor para la correspondência.  
Bianca Sá - bassisrangel@gmail.com

---

Data do recebimento do artigo (received): 25/ago./2019  
Data do aceite de publicação (accepted): 25/dez./2019

---

Desk Review  
Double BlindReview

---

This Journal uses the APA and ABNT formatting style. This article is formatted according to ABNT.

## 1 INTRODUÇÃO

O tema de Governança é emergente tanto no cenário acadêmico quanto no organizacional (RIBEIRO; MURITIBA; MURITIBA; DOMINGUES, 2017), Governança Corporativa (GC) pode ser definida como o sistema segundo o qual as corporações de negócio são dirigidas e controladas (OCDE, 2004). Aguilera, Desender, Bednar e Lee (2015) afirmam que nas últimas décadas, este tema atraiu interesse substancial de estudiosos e profissionais. Autores como Zuckweiler, Rosacker e Hayes (2016), e Kreuzberg e Vicente (2019) corroboram, colocando que esta atenção foi direcionada devido a diferentes fatores como privatizações, aumento de número de fusões e aquisições, havendo a criação de mecanismos protetivos contra aquisições hostis, além de diferentes escândalos por corrupção e má conduta corporativa no início dos anos 2000, ressaltando casos de empresas como Enron e WorldCom.

A origem da GC se deu através de um tripé, afirma Oliveira (2015), José Paschoal (2015), o qual é composto por fundo LENS, pelo relatório Cadbury e pelos princípios da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE); enquanto o filtro básico do processo corresponde à Lei Sarbanes-Oxley.

O primeiro elemento do tripé, o fundo LENS, teve início nos anos 1980, tendo como foco em fundos de pensão, uma vez que era imperativo o seu conhecimento sobre a gestão das empresas investidas (Oliveira, 2015).

Por sua vez, o relatório Cadbury está voltado para o Conselho de Administração, que se responsabiliza pelo processo de decisão de uma organização, de acordo com a sua estratégia estabelecida, o Conselho deve guardar princípios, valores, o objeto social e a governança (IBGC, 2015). Segundo Oliveira (2015), o relatório está focado na constituição e estruturação do Conselho; na estruturação e separação de suas responsabilidades (assim como da Diretoria Executiva); na alocação da gestão no Conselho; e na comunicação e prestação de contas transparente.

O último elemento, a OCDE, criada no fim dos anos 1990, apresenta cinco princípios que contribuem para a GC. De forma resumida, entre esses princípios, estão a inexistência de um modelo único de GC, mas sim, melhores práticas; o tratamento igualitário entre acionistas e garantia de seus direitos; transparência e veracidade das informações disponibilizadas, além de sua divulgação imediata aos interessados; e a clara definição das responsabilidades do Conselho de Administração.

Já a Lei Sarbanes-Oxley trata-se de uma reação a escândalos contábeis em empresas de capital aberto, principalmente a Enron, a lei foi aprovada de forma rápida quando o escândalo contábil se espalhou pela mídia, causando a queda da confiança dos investidores e necessitando, então, manter a liquidez e a atratividade dos sistemas financeiro e empresarial do país através de uma legislação mais rigorosa, na qual as empresas passaram a exigir, da parte dos conselheiros e dos executivos uma disciplina e uma ética muito e mais fortes e sustentadas (OLIVEIRA, 2015; ZUCKWEILER; ROSACKER; HAYES, 2016).

Diante de um tema tão relevante para as organizações, Zuckweiler; Rosacker e Hayes (2016) destacam que as organizações que contratam recém-formados deveriam investir em um treinamento de GC, uma vez que tal orientação pode ajudar no desenvolvimento de uma ampla perspectiva e das habilidades necessárias para uma liderança responsável. Os autores reafirmam então a importância o ensino de GC nas escolas de administração, para que aprendam sobre as melhores práticas de GC ao longo dos cursos exigidos, para que desenvolvam o conhecimento e as habilidades necessárias para ajudá-los a agir e tomar as melhores decisões para suas empresas, além de possuir uma visão holística do tema.

Sob esta perspectiva, propomos neste artigo entender qual a percepção dos alunos de graduação em Administração dos temas de Gestão Corporativa, assim como sua segurança em lidar com eles em um possível ambiente de trabalho. Este trabalho visa fornecer uma visão inicial da importância dada para o tema nos cursos de graduação, colaborando assim com Instituições de Ensino Superior (IES) e seus docentes responsáveis por transmitir tal conhecimento para seus alunos. Entendemos que, diante da realidade das organizações hoje, faz-se imperativo formar profissionais com base nos temas envolvidos na GC.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção possui como objetivo o resgate de temas relacionados à Governança Corporativa, especialmente os principais conceitos contidos nos livros e artigos, considerando que são os ensinados nos cursos de graduação em Administração. Temas que, quando associados, sustentam o trabalho proposto. Isto posto, este segmento está

dividido em quatro partes, a primeira referindo-se aos principais conceitos de Governança Corporativa e seus valores essenciais; a segunda parte refere-se à Teoria da Agência; a terceira, contendo o histórico de Governança Corporativa no Brasil; e, por fim, trataremos do ensino da Governança Corporativa

## 2.1. Governança Corporativa

Uma vez que o termo Governança Corporativa foi construído socialmente e desenvolvido com o passar do tempo, seu conceito varia de acordo com a visão de mundo de cada um (AGUILERA et al, 2015). Entre as diferentes definições existentes para GC, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (2015) a descreve como um sistema através do qual organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, e inclui relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

Outra definição de GC é dada por Oliveira (2015), sendo esta

o conjunto de práticas administrativas para otimizar o desempenho das empresas - com seus negócios, produtos e serviços - ao proteger, de maneira equitativa, todas as partes interessadas - acionistas, clientes, fornecedores, credores, funcionários, governos -, facilitando o acesso às informações básicas da empresa e melhorando o modelo de gestão.

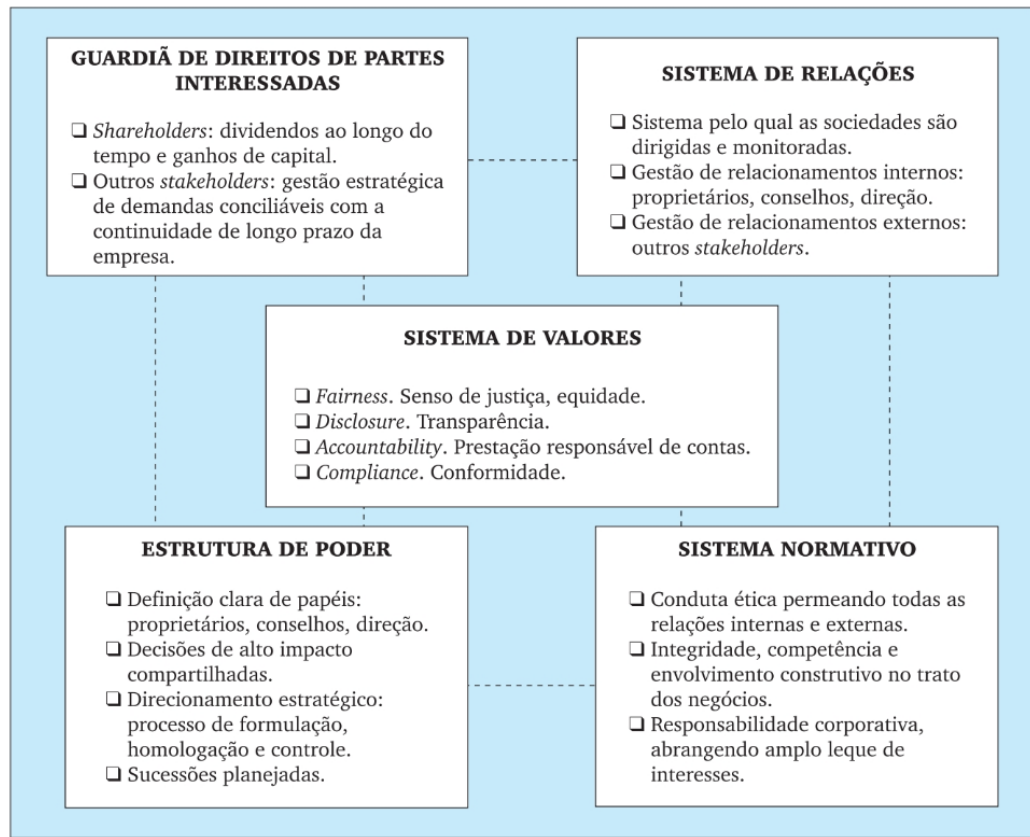
Rosseti e Andrade (2014) atentam para a pluralidade de questões relacionadas à GC, já que se trata de um tema desenvolvido recentemente, esta diversidade também é encontrada na literatura técnica da área. Os autores dividem então quatro grupos de perspectiva para a GC: como guardiã de direitos das partes interessadas nas empresas; como sistema de relações pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas; como estrutura de poder que observada no interior das corporações; e, por fim, como sistema normativo que rege as relações internas e externas das companhias (Quadro 1).

Existe uma lógica de governança dominante, como colocam Aguilera, Judge e Terjesen (2016), a qual define como as empresas devem se comportar visando obter legitimidade por meio de suas práticas internas de governança corporativa (por exemplo, o papel do conselho, incentivos gerenciais e controles internos) assim como suas respostas aos mecanismos de governança (mercado de controle corporativo, influência da mídia e auditoria, por exemplo).

Diante destas diferentes definições e perspectivas, é relevante trazer também fatores essenciais para uma GC eficaz. Aguilera et al (2015) destacam bem tais fatores, o primeiro deles é a proteção de direitos das partes interessadas, visando garantir o cumprimento destes; o segundo fator trata da mediação entre diferentes interesses e demandas das diversas partes interessadas e seus relacionamentos; o terceiro aborda a transparência na comunicação das informações; e, por fim, o fator essencial do fornecimento de estratégias e orientação ética da organização.

Ainda tratando de fatores essenciais para a GC, Andrade e Rossetti (2014) mencionam quatro valores fundamentais para sua sustentação, que podem ser observados no Quadro 1. O primeiro valor citado pelo autor é o *Fairness*, traduzido como senso de justiça, garantindo respeito aos direitos dos minoritários, e equidade entre estes e os majoritários, tal equidade se reflete no aumento da riqueza, nos resultados das operações, e na presença em assembleias. O segundo valor é o *Disclosure*, que garante transparência das informações, especialmente daquelas que são mais impactantes nos negócios. O terceiro valor citado é *Accountability*, o qual se define como prestação responsável de contas. Por fim, o quarto valor abordado por Andrade e Rossetti (2014). é o *Compliance*, que visa assegurar a conformidade no cumprimento de normas reguladoras.

Quadro 1 - A governança corporativa em diferente agrupamentos conceituais: a amarração de quatro valores fundamentais.



Fonte: Andrade e Rossetti (2014).

## 2.2. Teoria da Agência

Jensen e Meckling (1976) conceituam uma relação de agência quando um contrato no qual uma ou mais pessoas (principal) envolve outra pessoa (agente) para desempenhar alguma tarefa em seu favor, envolvendo a delegação de autoridade para tomada de decisão pelo agente.

A relação de agência é composta por um modelo de interação entre dois ou mais indivíduos e que nessa relação, o principal delega seu direito de tomar decisões na organização a um agente e acorda com o mesmo uma maneira de compensação por esses serviços prestados. Desta maneira, esse agente pode escolher a decisão que melhor lhe favorece, entretanto o resultado dessa opção pode influenciar a relação. O pagamento do agente dependerá da negociação realizada e também das decisões tomadas, devendo maximizar o resultado para o principal (ROSS, 1973).

Neste cenário, segundo Silva (2016), se ambas as partes agem tendo em vista a maximização das suas utilidades pessoais, existe uma boa razão para acreditar que o

agente não agirá sempre no melhor interesse do principal. O autor ainda reitera que no caso da relação entre acionistas e gestores, os acionistas podem limitar as divergências monitorando as atividades dos executivos e estabelecendo incentivos contratuais apropriados a eles. Sendo assim, os acionistas incorrem em custos para alinhar os interesses dos gestores aos seus, que são chamados custos de agência.

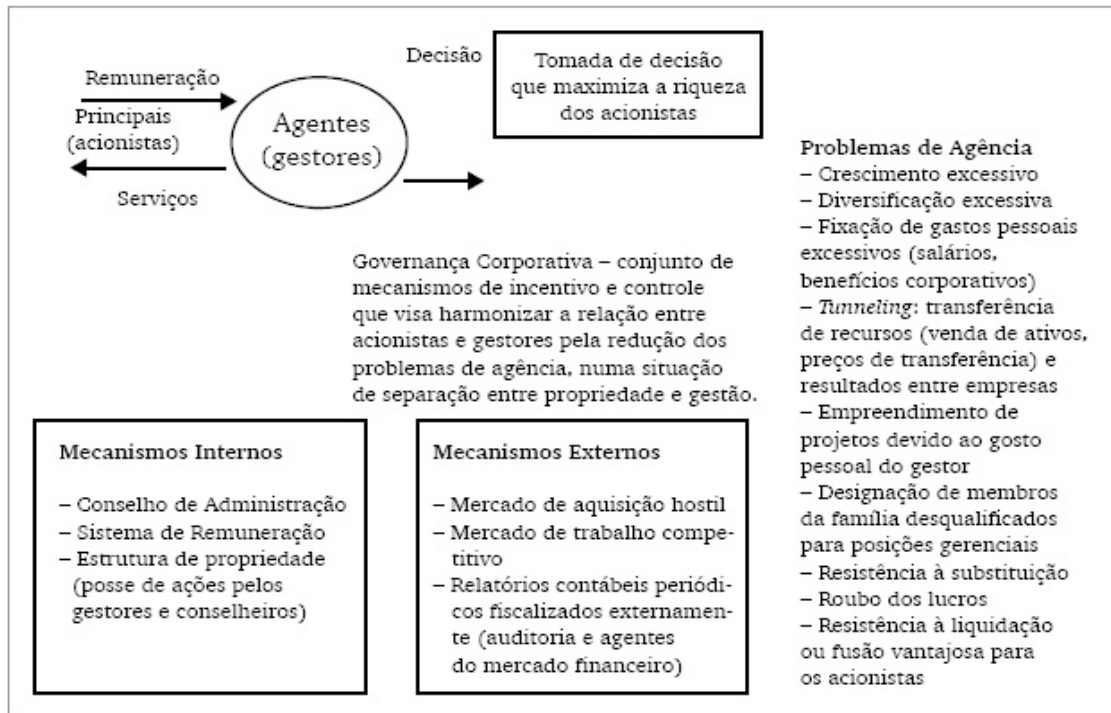
Segundo Jensen e Meckling (1976), os custos de agência são a soma de:

- Custos de criação e estruturação de contratos entre o principal e o agente;
- Gastos de monitoramento das atividades dos gestores pelo principal;
- Gastos promovidos pelo próprio agente para mostrar ao principal que seus atos não serão prejudiciais ao mesmo;
- Perdas residuais, decorrentes da diminuição da riqueza do principal por eventuais divergências entre as decisões do agente e as decisões que iriam maximizar a riqueza do principal.

Na relação entre acionistas e gestores, os custos de agência quanto as perdas estão expostas de maneira clara com algumas decisões que não maximizam a riqueza nas decisões tomadas pelos gestores. O problema de agência dos gestores, com alguns dos seus principais custos, é apresentado na Figura 1.

Os custos de agência são diferentes para distintas empresas, podendo seu montante ser dependente do monitoramento realizado, da preferência por tipos específicos de concessões aos gestores ou credores, e pela capacidade individual desses indivíduos na tomada de decisão e também nas garantias contratuais (JENSEN; MECKLING, 1976).

Figura 1 - O problema de agência dos gestores e a governança corporativa.



Fonte: Silveira (2002, p. 14).

### 2.3. Governança Corporativa no Brasil

De acordo com Silva (2016), no início dos anos noventa com a abertura de capital e fomento das privatizações, conselheiros profissionais e independentes surgiram em resposta e ao movimento de boas práticas de governança corporativa e modernização de gestão com objetivo de tornarem as organizações brasileiras mais atrativas para os investidores. Além disso, fenômenos com a globalização e desregulamentação da econômica potencializaram essa competição. Silveira (2002) cita também que a dificuldade em encontrar financiamento estatal, levou as empresas brasileiras a uma busca maior por acesso aos mercados de capitais nacionais e internacionais.

Esta necessidade de obtenção de recursos ao menor custo possível tem motivado as empresas a adotarem novas práticas de governança corporativa, pressionando o atual modelo de governança brasileiro, principalmente nos aspectos de maior consideração dos interesses dos acionistas minoritários, maior transparência das informações ao mercado e profissionalização do Conselho de Administração (SILVEIRA, 2002).



Com essa nova tendência, mecanismos institucionais ao longo do tempo foram sendo elaborados para auxiliar e contribuir para as boas práticas de governança corporativa entre as empresas brasileiras, conforme indicado e desdobrado abaixo por SILVEIRA (2002); SILVA (2016):

- A criação do Instituto Brasileiro de governança corporativa (IBGC), em 1995;
- A aprovação da lei nº 10.303 de 31 de outubro de 2001, conhecida como a Nova Lei das SAs;
- A criação dos Níveis 1 e 2 de governança corporativa e do Novo Mercado pela Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa);
- O estabelecimento de novas regras pela Secretaria de Previdência Complementar (SPC) para definição dos limites de aplicação dos recursos dos fundos de pensão;
- A definição, pelo BNDES, da adoção de práticas de boa governança corporativa como um dos requisitos preferenciais para a concessão de financiamentos.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) foi criado em 1995 com o objetivo de auxiliar as organizações brasileiras a desempenhar e desenvolver melhores práticas de governança corporativa. Em 1999 foi lançado o primeiro código de melhores práticas nos quais abordavam temas como o relacionamento com controladores e boas diretrizes para o conselho de administração. Em 2009 foi publicada a 4ª versão do código revisada.

Para garantir conhecimento e perenidade ao assunto, o IBGC conta hoje com diversos cursos e certificações para formação de profissionais com um nível atualizado das melhores práticas de atuação e que possam agregar na gestão das organizações.

Já em 2001, foi reformulada a Lei das Sociedades Anônimas e, em 2002, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) elaborou sua cartilha sobre o tema governança. O documento é focado nos administradores, conselheiros, acionistas controladores e minoritários e auditores independentes, a cartilha visa orientar sobre as questões que afetam o relacionamento entre os já citados.

Outra contribuição à aplicabilidade das práticas de governança corporativa partiu da Bolsa de Valores de São Paulo, ao criar segmentos especiais de listagem destinados a empresas com padrões superiores de governança corporativa. Além do mercado tradicional, passaram a existir três segmentos diferenciados de governança: Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado. O objetivo, segundo informativo da BOVESPA, foi “estimular o interesse dos investidores e a valorização das empresas listadas”.

Basicamente, o segmento de Nível 1 caracteriza-se por exigir práticas adicionais de liquidez das ações e *disclosure*, enquanto o Nível 2 tem por obrigação práticas adicionais relativas aos direitos dos acionistas e Conselho de Administração. O Novo Mercado, por fim, diferencia-se do Nível 2 pela exigência de emitir apenas ações ordinárias, conceder *tag along* de 100% sem distinguir acionista e, por fim, estabelecer período de vedação à negociação das ações por parte dos controladores originais (*lock up*) de seis meses + 60% nos seis meses subsequentes.

Outro importante mecanismo criado foi o estabelecimento de novas regras pela Secretaria de Previdência Complementar (SPC), em 2001. Resultando na definição de limites de aplicação dos fundos de pensão, levando-se em consideração o nível de governança corporativa desempenhado por cada empresa. Essa medida tinha o intuito de estimular as melhores práticas de governança corporativa, visto que na década de 90 com a abertura de capital a entrada na bolsa de valores obteve uma grande ascensão por parte das empresas brasileiras.

É possível, então, verificar que inúmeros mecanismos governamentais foram criados para auxiliar as empresas brasileiras a adotar melhores práticas de governança corporativa, além da transparência e gestão sustentável, essas medidas visavam atribuir um grau de segurança maior para os possíveis investidores. Dando um pouco mais de segurança, e força para o mercado de capitais nacional.

## 2.4. O ensino de Governança Corporativa

Diante do exposto até o momento, fica claro quão relevante é a Governança Corporativa para as organizações no cenário atual, sendo assim, acreditamos ser importante tratar o ensino da GC para os futuros profissionais de Administração. Zuckweiler, Rosacker e Hayes (2016) observaram que diferentes autores reconhecem o fracasso das escolas de negócios no ensino de GC, e destacam também que apesar dos termos associados à GC serem mencionados em diferentes momentos do curso,

poucas foram as escolas que se dispuseram a elaborar um currículo que aborde tais elementos.

Os mesmos autores citam diferentes pesquisas já feitas em universidades pelo mundo, mostrando resultados de que eram poucas aquelas que ofereciam um curso de GC em sua matriz curricular (ZUCKWEILER; ROSACKER; HAYES, 2016). Em sua pesquisa, concluíram que os currículos das escolas de negócios não desenvolvem adequadamente os tópicos de GC, o que inclui desde a introdução até a discussão detalhada do papel do GC na estratégia organizacional e política da empresa (ZUCKWEILER; ROSACKER; HAYES, 2016). Uma breve pesquisa com os 10 melhores cursos de Administração oferecidos na cidade do Rio de Janeiro, de acordo com o Ranking Universitário Folha (2019), apenas 3 deles oferecem em sua matriz curricular uma cadeira específica para o ensino de GC.

Desta forma e, diante dos resultados encontrados por Zuckweiler, Rosacker e Hayes (2016), esta pesquisa se propõe a fazer um estudo similar com duas Instituições de Ensino Superior (IES) no Rio de Janeiro, a fim de entender qual é a percepção dos alunos de cursos de Administração sobre os principais conceitos de Governança Corporativa.

### 3 METODOLOGIA

Nesta pesquisa, o método foi o *Survey* que permite construir descrições quantitativas através do uso de um instrumento predefinido. Sua apropriação se dá quando o estudo deseja atender a questões como: “o quê?”, “por que” e “quando”, tratando do foco sobre o “que está acontecendo” ou “como e por que isso está acontecendo” (FINK, 1995a, 1995b). Este trabalho também possui caráter exploratório, uma vez que, segundo Pinsonneault & Kraemer (1993), tem o propósito de familiarizar-se com o tópico ou atuar na identificação das definições iniciais sobre eles.

#### 3.1. Processo de coleta de dados

Participaram deste estudo 44 estudantes que cursavam entre o sexto e oitavo período do curso de graduação em Administração de duas instituições privadas no Rio de Janeiro, durante o ano de 2019.

Os dados foram coletados por meio de um questionário estruturado, que segundo Claro et al (2008), é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série de perguntas pré-elaboradas, sistemática e dispostas sequencialmente em itens que constituem o tema da pesquisa, O questionário contém 8 questões, sendo todas fechadas, que foram elaboradas a partir da pesquisa realizada por Zuckweiler, Rosacker e Hayes (2016) e os conceitos e valores representados por Andrade e Rossetti (2014) presentes no referencial teórico abordado neste estudo, resumidos no Quadro 2.

Quadro 2 - Divisão das Perguntas

Temas Abordados
Relação dos respondentes com o curso
Conceitos e Valores da Governança Corporativa
Conselho de Administração
Teoria da Agência

Fonte: Elaborado pelos autores

Para a coleta de dados foi utilizado um aplicativo de pesquisas denominado *Survio.com*, cujo título criado pelos autores foi “Ensino de Governança Corporativa na graduação de Administração”. Foi enviado um endereço eletrônico de acesso à pesquisa para os alunos e a seleção da amostra levou em conta o período em que cursavam e em todos os casos os pesquisados estavam cursando os três últimos períodos (entre o sexto e o oitavo) do curso de graduação em Administração. Além disso, a pesquisa foi realizada em duas IES e ambas foram aplicadas na cidade do Rio de Janeiro.

## 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

### 4.1. Relações dos respondentes com o curso

Dentro desse tema, foi analisada a distribuição dos alunos dentro dos três períodos levados em consideração para aplicação da pesquisa (sexto, sétimo e oitavo) e se estes tiveram Governança Corporativa como uma disciplina em sua grade curricular. Em uma pesquisa prévia realizada nos sites das instituições foi identificado que não havia como disciplina obrigatória, entretanto em ambas as IES é possível incluir a GC como uma disciplina eletiva.

Da amostra coletada, 17 alunos (38,6%) estavam no oitavo período, 13 estavam no sétimo (29,5%) e 14 estavam no sexto período (31,9%). Quando perguntados se realizaram a disciplina de GC até aquele momento dentro de sua graduação, 37 alunos responderam que não chegaram a realiza-la, o que representa 84,1% das respostas coletadas. Corroborando o argumento de Zuckweiler, Rosacker e Hayes (2016) frisando que são poucas as IES que ofereciam um curso de GC em sua matriz curricular. Neste caso, uma vez que a disciplina poderia apenas ser cursada de forma eletiva, não é garantido que todos os alunos terão acesso aos temas e conceitos ensinados.

## 4.2. Conceitos e Valores da Governança Corporativa

Nesta categoria era objetivo da pesquisa analisar o quão familiar e qual o nível de compreensão os respondentes possui sobre a GC, seus respectivos valores e conceitos. Em um primeiro momento questionamos o quão claro era o conceito de GC era claro para eles. 25% dos alunos discordaram parcialmente ou totalmente que GC era um conceito claro, enquanto 68,2% afirmaram que de certo modo o termo era familiar. Já 6,8% se caracterizaram como neutros em relação ao conceito.

Em sequência, pedimos para que os alunos avaliassem em uma escala de discordo totalmente até concordo plenamente se eles acreditavam entender os conceitos da GC e foi possível identificar, conforme a Tabela 1, que 63% das respostas representam alunos que discordavam ou estavam neutros à discussão - o que evidencia, novamente, como o tema não teve a devida carga horária necessária dentro curso.

Depois, inserimos duas afirmações relacionadas a aplicabilidade da GC no exercício de suas carreiras profissionais. Foi possível identificar que mais de 73% dos alunos acreditam que compreender de alguma forma os conceitos abordados pela GC podem auxiliá-los em suas vidas profissionais.

Tabela 1 - Aplicabilidade da GC.

	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
Eu acredito que entendo os conceitos envolvidos na Governança Corporativa	16%	20%	27%	32%	5%
Eu acredito que a Governança Corporativa é	9%	0%	9%	30%	52%

	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Neutro	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
importante para os negócios					
Eu acredito que entender os conceitos de Governança Corporativa ajudará na minha carreira	7%	2%	18%	23%	50%

Fonte: Elaborado pelos autores.

Perguntamos também, de acordo com os conceitos elaborados por Andrade e Rossetti (2014), em sua opinião qual desses itens representava melhor a definição de GC. Nessa questão os respondentes poderiam escolher mais de uma opção - o resultado pode ser verificado na Tabela 2. Ao contextualizar as definições, Andrade e Rossetti (2014) não priorizam um determinado conceito, informando que todos se complementam na formação de várias finalidades para GC. Nesta questão chama atenção os números de alunos que não souberam responder-la (22,7%), visto que em suma, todas as alternativas estão corretas.

Tabela 2: Conceitos da GC.

A Governança Corporativa atua como guardiã dos direitos das partes interessadas de uma organização	15,9 %
A Governança Corporativa é um sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas	4,5 %
A Governança Corporativa é uma estrutura de poder onde há uma definição clara de papéis e as decisões de alto impacto são compartilhadas	20,5 %
A Governança Corporativa é um sistema normativo com uma conduta ética permeando todas as relações internas e externas.	31,8 %
Todas as alternativas acima	18,2 %
Não sei responder à questão	22,7 %

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ainda de acordo com os autores esse conjunto de definições acaba convergindo na formação de um sistema de valores da GC. Questionamos os alunos em um escala de desconhecimento totalmente até compreendo totalmente, o nível de compreensão quanto a esses valores definidos por Andrade e Rossetti (2014). Conforme representado pela Tabela 3, *Fairness* foi o valor que os alunos menos compreendiam (50%), enquanto *Compliance* foi o termo em que os alunos mais conheciam (73%) - isso pode ser resultado do reflexo da criação de normas governamentais como a Lei Sarbanes-Oxley que após escândalos de corrupção colocou grande foco sobre as medidas anti-corrupção

e a preocupação com o *Compliance* acaba repercutindo no mercado como um todo além da mídia (ZUCKWEILER; ROSACKER; HAYES, 2016).

Tabela 3: Valores da Governança Corporativa.

	<b>Desconheço Totalmente</b>	<b>Desconheço Parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Compreendo Parcialmente</b>	<b>Compreendo Totalmente</b>
<i>Fairness</i> : senso de justiça e equidade	7%	11%	32%	25%	25%
<i>Disclosure</i> : transparência	14%	9%	11%	32%	34%
<i>Accountability</i> : prestação responsável de contas	11%	9%	23%	25%	32%
<i>Compliance</i> : conformidade	5%	9%	14%	27%	45%

Fonte: Elaborado pelos autores.

### 4.3. Conselhos de Administração

Nesta seção, conforme pesquisa realizada por Zuckweiler, Rosacker e Hayes (2016), visamos compreender qual o nível de concordância que os alunos possuem sobre as obrigações que o Conselho de Administração possui dentro da organização, vide a tabela 5. Neste contexto, vale atentar, mais uma vez, a quantidade de respostas se abstendo às afirmações, a média de respostas “neutras” nesse exercício foi de 28,28%, alternativa que teve o maior índice de preenchimento, ficando em segundo lugar “concordo plenamente” com 28,18% de preenchimentos.

Tabela 5: Obrigações do Conselho de Administração.

	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Plenamente</b>
O Conselho de Administração deve participar do planejamento estratégico	0%	18%	35%	20%	27%
O Conselho de Administração é responsável por garantir um sistema de gestão efetivo	5%	9%	40%	30%	17%
Os membros do Conselho de Administração devem possuir experiência em indústrias relevantes	11%	18%	30%	23%	18%
Os membros do Conselho de Segurança devem possuir experiência nas áreas econômicas ou financeiras	7%	23%	39%	18%	14%

	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Neutro</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Plenamente</b>
O Conselho de Administração deve ser independente na sua tomada de decisão	16%	20%	27%	20%	16%
O Conselho de Administração deve entender o ambiente de operações da organização	0%	7%	20%	27%	45%
O Conselho de Administração deve entender os processos de gestão da organização	0%	9%	23%	27%	41%
Os membros do Conselho de Administração devem trocar informações críticas e comentários	2%	7%	25%	32%	34%
O Conselho de Administração deve acompanhar o progresso de suas resoluções	0%	5%	16%	39%	41%

Fonte: Elaborado pelos autores.

#### 4.4. Teoria da Agência

Por fim, questionamos os alunos se era claro o conceito de Teoria da Agência para eles. Após a globalização na década 90, com a abertura do mercado de capitais no Brasil, a inserção de novos investidores nas organizações está cada vez mais frequente (Silva, 2016).

Conseqüentemente, a relação de gestor e acionista passa a ser algo cada vez mais comum, sendo essencial que os gestores em formação universitária possuam conhecimento deste relacionamento e seus possíveis conflitos. Como resultado, apenas 20,5% dos alunos que preencheram a pesquisa tinha conhecimento com clareza desta teoria e 31,8% ainda não havia ouvido falar sobre esse assunto, tendo total desconhecimento.

## 5 CONCLUSÃO

Governança Corporativa é relativamente um tema novo tanto no mundo corporativo quanto no acadêmico, (RIBEIRO; MURITIBA; MURITIBA; DOMINGUES, 2017). Andrade e Rossetti (2014) ressaltam como marcos para o seu desenvolvimento: o fundo LENS, o relatório Cadbury, os princípios da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e por fim a Lei Sarbanes-Oxley, a qual foi criada como mecanismo de reação aos escândalos contábeis em empresas de capital aberto -



exigindo um rigor maior nas punições em caso de corrupção e maior controle nas organizações quanto às suas finanças.

Devido a essa crescente e maior exigência dos órgãos governamentais no cumprimento de medidas de boa administração, sob a necessidade de atrair investidores para os respectivos negócios, Zuckweiler; Rosacker e Hayes (2016) ressaltam a importância de treinar colaboradores e gestores para exercer essa liderança com responsabilidade.

Deste modo, buscamos explorar a percepção de 44 alunos que estão concluindo o curso de graduação em Administração na cidade do Rio de Janeiro, em duas IES diferentes, sob a ética de temas, conceitos e valores atrelados à GC.

Diante da estrutura de análise proposta, pode-se observar que o estudo converge para conclusões semelhantes ao estudo realizado por Zuckweiler; Rosacker e Hayes (2016) que reforça que o tema deve ser melhor compreendido dentro das universidades. Isso começa a ser evidenciado pela quantidade de alunos que tiveram como disciplina em sua grade curricular GC, apenas 15,9% dos respondentes, e isso se desdobra quando perguntado o quão à vontade eles se sentiam para responder sobre o tema, e apenas 18% se sentiam totalmente seguros para responder os questionamentos. O segundo ponto que vale ser destacado é quantidade de respostas “neutras” quando perguntado sobre as obrigações do conselho de administração e os diferentes conceitos apresentados sobre GC, além do grande número de alunos que desconheciam o termo “Teoria da Agência”.

Esse resultado reflete a precariedade na abordagem do tema no curso de administração entre os alunos que responderam a pesquisa, vindo ao encontro da pesquisa realizada por Zuckweiler; Rosacker e Hayes (2016) que advertem sobre a necessidade de uma maior e mais detalhada discussão sobre a GC em todo o currículo das Escolas de Administração.

A principal limitação deste estudo foi a amostra de alunos da pesquisa e a quantidade de IES que participaram do estudo, apenas duas. Para pesquisas futuras, sugerimos a aplicação do questionário para estudantes de outras cidades e consequentemente outras IES, tanto públicas quanto privadas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilera, R. V., Desender, K., Bednar, M. K., & Lee, J. H. (2015). **Connecting the Dots - bringing external corporate governance into the corporate governance puzzle**. *The Academy of Management Annals*, 9(1), 483-573. DOI: <https://doi.org/10.1080/19416520.2015.1024503>

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

**DIRETRIZES DA OCDE SOBRE GOVERNANÇA CORPORATIVA PARA EMPRESAS DE CONTROLE ESTATAL**. Página inicial. Disponível em: < <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceofstate-ownedenterprises/42524177.pdf>>. Acesso em: 19 de nov. de 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. São Paulo: IBGC, 2015.

Kathryn M. Zuckweiler Kirsten M. Rosacker Suzanne K. Hayes , (2016), "**Business Students' Perceptions of Corporate Governance Best Practices**", *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, Vol. 16 Iss 2 pp.

KREUZBERG, F.; VICENTE, E. F. R. **Para onde Estamos Caminhando? Uma Análise das Pesquisas em Governança Corporativa**. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 23, n. 1, p. 43-66, 2019.

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

Melo Ribeiro, Henrique César; Kramer Costa, Benny; Silva Portugal Vasconcelos Ferreira, Manuel Anibal. **PRODUÇÃO ACADÊMICA DOS TEMAS ESTRATÉGIA E GOVERNANÇA CORPORATIVA**. *Revista de Administração FACES Journal*, vol. 13, núm. 3, julho-septiembre, 2014, pp. 28-46. Universidade FUMEC. Minas Gerais, Brasil

Oliveira, Djalma de Pinho Rebouças de **Governança corporativa na prática : integrando acionistas, conselho de administração e diretoria executiva na geração de resultados** / Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira. - 3. ed. - São Paulo : Atlas, 2015.

ROSS, Stephen A. 1973. The economic theory of agency: The principal's problem. *The American Economic Review*.

**SILVA, Edson Cordeiro. Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2016.**

**SILVEIRA, A. M. Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil. 2002. Dissertação (mestrado), FEA - USP, São Paulo.**