

FGV DIREITO SP
MESTRADO PROFISSIONAL

**Como as atribuições e responsabilidades aos membros do comitê de risco
podem gerar maior eficiência econômicas as empresas?**

Fábio de Lima Almeida

Projeto de pesquisa apresentado ao
Mestrado Profissional da FGV Direito SP.

Versão de 06 de outubro de 2020.

1. Tema, contexto e modelo de pesquisa predominante

Na dinâmica (e velocidade) atual de negócios em companhias, especialmente de pequeno e médio porte, muitas vezes com estruturas hierárquicas familiares, onde os tomadores de decisão conduzem a empresa de forma muito particular, estes profissionais ficam expostos a ameaças (ou até oportunidades) em diversos temas, cada qual com sua proporção de riscos que podem levar a quinadas históricas (favoráveis ou não), no curso de empresa.

Assim, as empresas buscam realizar diretrizes de gerenciamento de riscos para a qualificar ou quantificar estas incertezas, para consecução de seus objetivos sociais ou até forçadas pela necessidade de adequação a novas formas de captação de recursos (IPO, por exemplo). Na sua essência, este trabalho é realizado via instalação de estruturas de governança corporativa

Dentro desta estrutura, encontramos os Comitês de Riscos. Órgãos de aconselhamento em especial ao Conselho de Administração e demais administradores, colaboradores e terceiros, em geral integrada aos processos de Gestão, Governança, Conformidade, Controles Internos e Auditoria Interna, respondendo pelo alinhamento de políticas e instruções na gestão de riscos do negócio da companhia.

A atuação destes Comitês possibilita a avaliação e monitoramento das incertezas quanto aos negócios cada vez mais especializados e complexos ao dia-a-dia da companhia, seguindo pontos regulatórios, normas internas e as melhoras práticas do mercado e

recomendar ações para mitigar e administrar das desvantagens e transformá-las em oportunidades.

Em geral, formados por colaboradores pertencentes à Alta Administração da Empresa, embora não pratiquem atos de representação da companhia, por influenciarem os destinos na atividade social, podem de forma subjetiva responder por violação de deveres de diligência, lealdade e informação (LSA, art. 160).¹

Verifico espaço para tratamento doutrinário destes Comitês de Riscos, em especial sob o ponto de vista de análise contratual. A atuação desses agentes é substancial para reduzir a assimetria de informação e alinhar tolerância de riscos e incentivos e por consequência gerar melhor custo de transação para a empresa. Podem exercer um papel agregador na redução de fraudes e maximizador da credibilidade e confiabilidade dos processos e procedimentos. Sua rotina habitual de trabalho e *expertise*, aliada a estrutura de governança corporativa, podem reduzir, por exemplo, o contingente de demandas judiciais ou a possibilidade a Companhia acessar melhores recursos financeiros.

Uma crítica que pode presumir seja o evidente “conflito da agência”. Ora, como mitigar a ação ainda que limitada de agentes (internos e externos) de uma Companhia pode influenciar a tomada de decisão em desvio aos interesses sociais? Uma das respostas seja os controles, pesos e contrapesos de uma estrutura de Comitê de Riscos (e Controle) aliada a uma robusta construção da governança corporativa e da aplicação regulatória inibitória (Lei anticorrupção, por exemplo).

Tendo em vista a parca referência regulatória (limitada pelo art. 160, LSA) e poucos trabalhos doutrinários, considerando a importância e representação deste órgão nos últimos tempos, com determinante atuação no *core business* da Companhia, buscamos estudar, através do método hipotético-dedutivo, no sentido de formular os problemas, propor soluções e realizar os testes de falseamento a existência de eficiência econômica que justifique e viabilize a instalação dos Comitês de Riscos, através de suas atribuições e responsabilidades.

2. Quesitos, fontes de pesquisa e formas de acesso

2.1 Quais as atribuições, rotinas e competências dos comitês de riscos?

F2.1.1. Textos doutrinários

2.2 Quais ferramentas utilizadas para medir a eficácia da nossa governança de risco e com quais resultados?

F2.2.1. Textos doutrinários

F2.2.2. Jurisprudência.

2.3 Em que medida um erro de avaliação de uma ameaça que podem impedir uma organização de atingir seus objetivos, pode gerar responsabilizações aos membros do comitê?

F2.3.1. Textos doutrinários

¹ Lazzareschi Neto, Vol. I, p. 753

2.4 Há casos de responsabilização de integrantes de tais comitês? No que consistiu a responsabilização?

F2.4.1. Jurisprudência administrativa

3. Relevância prática, caráter inovador e potencial de impacto

O Conselho de Administração depende do assessoramento de órgãos técnicos de consultivos para analisar os inúmeros cenários de riscos no negócio da companhia. Embora encontre-se razoável quantidade de estudos sobre os Conselhos de Administração e Administradores, não se verifica o mesmo quanto as atribuições e responsabilidades dos Comitês de Riscos, em especial na gestão de contratos.

Logo, é evidente a importância para um estudo aprofundados sobre tais organismos, principalmente pela importância na tomada de decisão. Os Comitês contribuem para estruturas dos negócios, interferindo de forma ativa nos rumos das companhias.

4. Sumário Preliminar

Introdução

1. Dos Órgãos Sociais

1.1 Do Conselho de Administração

1.2 Da Diretoria

2. Do Sistema de Administração da Companhia

2.1 Compliance e Governança Corporativa

2.2 Limite de Competência dos Órgãos de Administração

2.2 Normas Comuns aos Administradores

3. Dos Comitês e seus Integrantes

3.1 Composição

3.2 Gestão e Atribuições

3.3 Diretrizes de Gestão de Riscos e Crises

3.3 Incentivos e Conflitos de Interesses

4. Deveres Gerais

4.1 Independência e Comportamento

4.2 Construção da Confiança e Risco Reputacional

4.3 Relação ao Controlador

4.4 Discricionariedade dos atos

4.5 Distinções entre Administradores e Funcionários

4.6 Dever de Diligência

4.7 Dever Ético-social

4.8 Desvio de Poder

4.9 Dever de Lealdade

5. Responsabilidades

5.1 Responsabilidade Civil

5.2 Solidariedade entre os Administradores

5.3 Ações sociais e individuais

5.4 Excludente de responsabilidade: a boa-fé

6. Da Eficiência na implementação dos Comitês

6.1 Maximização de ganhos

6.2 Minimização de custos

Conclusão

5. Familiaridade do pesquisador com o objeto da pesquisa

Atuando desde 2014 como Coordenador Jurídico de uma multinacional do agronegócio, de origem argentina, com operações em mais de 15 países, no qual ingressei em 2012, possibilitou-me a participação em atividades que afetam constantemente o *core business* da companhia. Tenho acompanhando de perto as ações de tomada de decisão pelos Diretores, Conselheiros e Acionistas da companhia e verifico espaço para melhoria através dos Comitês de Riscos.

6. Bibliografia preliminar

AMARAL, Hudson F., LIMA, Romeu E., ARAÚJO, Marcelo B. V. **Conflitos de Agência: Um Estudo Comparativo dos Aspectos Inerentes a Empresas Tradicionais e Cooperativas de Crédito.** Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 2, n. 04, setembro-dezembro, São Paulo: Universidade de São Paulo. 2008, pp. 148-157.

ARMOUR, John, et al. **A Anatomia do Direito Societário: Uma Abordagem Comparada e Funcional.** Trad. Mariana Pargendler. São Paulo: Editora Singular, 2018.

COMPARATO, Fabio Konder. O poder de controle na sociedade anônima. 6ª ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013

BERNARDES, Lucas Petri. Dever de diligência dos administradores de sociedades anônimas. 2014. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. doi:10.11606/D.2.2014.tde-27022015-083602. Acesso em: 2020-07-21.

El Mahdy, Dina and Hao, Jia and Cong, Yu, Audit Committee Financial Expertise and Information Asymmetry (March 1, 2019). 2013 American Accounting Association Annual

Meeting, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3423298> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3423298>. Acesso em: 2020-10-08

DIVERSOS. Deloitte. Risk Committee Resource Guide. Disponível em https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/za/Documents/governance-risk-compliance/ZA_RiskCommitteeResourceGuideOnline2014_22052014.pdf. Acesso em: 2020-10-08

GOZZI, Paulo Roberto. A participação do conselheiro independente nas companhias listadas no novo mercado da BM&FBovespa em 2012. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração de Empresas) - FGV - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2013.

KRAAKMAN, Reinier et. al. **Agency Problems, Legal Strategies and Enforcement**. Discussion Paper n. 644. Cambridge Harvard Law School, 2009. Disponível em: http://www.law.harvard.edu/programs/olin_center/papers/pdf/Kraakman_644.pdf. Acesso em 22 jun. 2020.

STINCO, Mercedes Marina, et. al. IBDC Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Gerenciamento de riscos corporativos: evolução em governança e estratégia / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2017. (Série Cadernos de Governança Corporativa, 19). 64p.

Lazzareschi Neto, Alfredo Sérgio. Lei das Sociedades por Ações anotada – 5. ed., rev., atual. e ampl. – São Paulo; Sociedade Edições (Bok 1 e 2), 2017

Lazzareschi Neto, Alfredo Sérgio. Manual das companhias ou sociedades anônimas – 2. ed., reformulada da obra de Lições de Direito Societário II – Sociedade Anônima – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2010.

Lazzareschi Neto, Alfredo Sérgio. Direito de empresa: comentários aos artigos 966 e 1.195 do Código Civil – 3. ed., rev., atual. e ampl. – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2010.

LONGHI, Caio Scheunemann. Deveres e responsabilidade civil dos administradores de sociedades por ações. 2013. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. doi:10.11606/D.2.2013.tde-03092014-080355. Acesso em: 2020-07-21.

NADALIN, Guilherme Frazão. A responsabilidade civil dos administradores de companhias abertas: artigo 159, § 6º, LSA e a Business Judgment Rule. 2015. Dissertação (Mestrado em Direito Comercial) - Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. doi:10.11606/D.2.2016.tde-20052016-104823. Acesso em: 2020-07-21.

QUATTRINI, Larissa Teixeira. Os Deveres dos Administradores de Sociedades Anônimas Abertas – Estudos de Casos. São Paulo: Saraiva, 2015.

SOUZA, Paulo Cesar da Silva Siqueira de. Práticas do comitê de auditoria: evidências de empresas brasileiras. 2010. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade: Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. doi:10.11606/D.12.2010.tde-04042011-202813. Acesso em: 2020-07-21.

7. Cronograma de execução

	2020			2021												
Atividade	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Horas
Revisão Bibliográfica	■	■	■	■	■	■	■	■	■							[90h]
Leitura de julgados				■	■	■										[30h]
Organização							■	■	■							[20h]
Capítulos									■	■	■					[30h]
Capítulos										■	■	■				[30h]
Capítulos											■	■	■			[30h]
Conclusão da redação													■	■		[30h]
Revisão da Dissertação															■	[10h]
Depósito															■	[...]