



# O primeiro ano nos bancos

Os principais desafios impostos pela lei Sarbanes-Oxley (SOX) afetam diretamente os mercados de capitais norte-americanos e mundiais. No Brasil, as empresas com registro na SEC (Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos), com suas ações cotadas na Bolsa norte-americana, além de suas subsidiárias, terão de se adaptar às novas regras. Desde 2002, essas empresas se preocupam com a criação de comitês de auditoria e em proporcionar mais transparência aos acionistas.

Para as instituições financeiras, a Resolução 3.170, de 30 de janeiro de 2004, regulamentou a obrigatoriedade da constituição de comitês de auditoria em instituições financeiras. A data-limite para instalação era 1º de julho de 2004, mas alguns grandes bancos anteciparam-se e, no final de abril, constituíram seus comitês. Passado um ano da entrada em vigor da resolução, já é possível fazer um balanço desse novo instrumento de apoio à boa governança corporativa.

Dos comitês espera-se, segundo o diretor de Fiscalização do Banco Central, Paulo Sérgio Cavalheiro, o acompanhamento da gestão de riscos e da efetividade de controles internos, da qualidade e integridade das demonstrações

contábeis e da atuação das auditorias interna e externa. Espera-se, ainda, que contribuam para disseminar uma cultura amparada em princípios sólidos de ética e integridade, para a melhoria na qualidade das informações prestadas. E que complementem a atuação da supervisão bancária.

Hoje, lembra o diretor do Banco Central, nem todas as instituições financeiras são obrigadas a constituir comitê, até por uma questão de custos. Pelas normas em vigor, são obrigados a constituir comitê de auditoria instituições com patrimônio igual ou superior a R\$ 1 bilhão por dois exercícios consecutivos ou que administrem recursos de terceiros em valor igual ou superior a R\$ 1 bilhão. Ou, ainda, que tenham a soma de captação de depósitos e de administração de recursos igual ou superior a R\$ 5 bilhões.

Com montantes relativamente altos, fica evidente o foco principal de reduzir riscos sistêmicos e não individuais. "As instituições obrigadas a ter comitê representam por volta de 90% do total do sistema bancário brasileiro", afirma Cavalheiro. Esta é a razão também pela qual o Banco Central pretende recorrer aos comitês na atividade de supervisão bancária.

## Audit Committee Institute (ACI)

Criado em 1999, pela KPMG nos Estados Unidos, o Audit Committee Institute já é sucesso em 11 países – África do Sul, Brasil, Alemanha, Austrália, Canadá, China, Estados Unidos, Hong Kong, Irlanda, Reino Unido e Suíça. O principal objetivo do ACI é manter a comunicação entre membros de conselhos de administração, de conselhos fiscais e de comitês de auditoria, fortalecendo a governança corporativa.

No Brasil, o ACI foi lançado em 18 de fevereiro de 2004 com a 1ª Mesa de Debates realizada em São Paulo. A cada

três meses, o ACI se reúne para aprofundar o debate sobre o papel dos Comitês de Auditoria nos assuntos relacionados à governança corporativa e aos processos de apresentação e divulgação de relatórios financeiros, em concordância com as normas contábeis brasileiras e internacionais.

Em 2004, o ACI no Brasil patrocinou a primeira reunião para instituições financeiras. Em junho deste ano, o Audit Committee Institute realizou o 2º Fórum de Debates exclusivo para essas instituições.

Nem todas as instituições financeiras são obrigadas a constituir comitê, até por uma questão de custos. Pelas normas em vigor, são obrigados a constituir comitê de auditoria instituições com patrimônio igual ou superior a R\$ 1 bilhão por dois exercícios consecutivos ou que administrem recursos de terceiros em valor igual ou superior a R\$ 1 bilhão.



**Paulo Sérgio Cavalheiro, diretor de Fiscalização do Banco Central:** "O relatório do Comitê de Auditoria deve ser, sim, muito extenso, mas o que deve ser publicado são conclusões, com pontos que o comitê entenda relevante divulgar"

### ► Estrutura e funcionamento dos Comitês

No final de 2003, 29 instituições financeiras enquadraram-se nos critérios que obrigam à constituição do comitê. São elas que permitem, já, uma avaliação do primeiro ano de funcionamento desse instrumento – outras cinco atingiram os limites no final de 2004, mas os resultados só serão conhecidos nos balanços de 2005. Para ter uma idéia de como

foram os trabalhos daquelas 29 instituições estreadas, o Banco Central enviou a elas um questionário cujas respostas foram apresentadas por Cavalheiro. Das 29, apenas duas deixaram de responder.

Em oito instituições financeiras de capital aberto e em sete de capital fechado, os comitês reportam-se ao conselho de administração. Em dez, à diretoria e, em quatro, também. Só que neste último grupo



**Tereza Grossi, integrante do Comitê de Auditoria do Banco Itaú Holding Financeira:** "Certas discussões dentro dos comitês precisam de ambiente privado"

de quatro o comitê é a própria diretoria. Esse foi um ponto questionado pelos participantes durante os debates – até que ponto a participação exclusiva de diretores comprometeria a independência do comitê.

De acordo com as normas em vigor, nas instituições de capital fechado os integrantes do comitê têm de ser, obrigatoriamente, diretores com pelo menos um ano de exercício do cargo (apesar da renovação dos membros da diretoria ter dificultado o cumprimento dessa exigência) –, embora haja a opção de até mais três integrantes externos. "Não seria razoável que as instituições fechadas tivessem a opção de constituir comitês com membros totalmente independentes?"; questiona a ex-diretora de Fiscalização do Banco Central e integrante do Comitê de Auditoria do Banco Itaú Holding Financeira, Tereza Grossi.

Diante da experiência de um ano e avaliando as responsabilidades que a lei deixa clara para os integrantes – eles podem ser responsabilizados como os administradores, com bens indisponíveis, em caso de problemas na instituição –, Tereza observa

ter dúvidas se aceitaria atuar como membro independente de um comitê de auditoria com participação majoritária de diretores. "Certas discussões dentro dos comitês precisam de ambiente privado", afirma ela. "Aliás, as melhores práticas internacionais dizem justamente isso – os comitês têm de se reunir longe do ambiente da diretoria para discutir os assuntos com tranquilidade e toda liberdade."

A opção de comitês independentes em instituições fechadas, lembra Cavalheiro, chegou a fazer parte do primeiro regulamento publicado. Depois, houve uma série de resistências. A pergunta feita, então, foi: "Será que vai adiantar?". Em um banco de capital fechado, por exemplo, quem manda é o dono, e havia dúvidas se pessoas de fora teriam algum poder em relação a decisões da diretoria. Além disso, pesou também a questão do custo. Em razão da responsabilidade a ser assumida, os profissionais da área passaram a pedir salários muito altos para integrar comitês de instituições fechadas. "Todos esses pontos foram muito debatidos, mas nada impede que se retome a discussão", afirma ele. ►

# SPECIAL MANAGEMENT PROGRAMS 2005



8 E 9 DE AGOSTO



## Ram Charan

EXECUÇÃO EFICAZ

INSCREVA-SE JÁ!

(11) 4689-6666

[www.hsm.com.br/smp](http://www.hsm.com.br/smp)

Se desejar receber um folheto em seu endereço, ou mais informações por e-mail, envie uma mensagem para [hsm@hsm.com.br](mailto:hsm@hsm.com.br)

Patrocínio exclusivo:



Logística oficial:



Apoio:



Informe o código: SMP/ANC-KPMG/05

"Os comitês de auditoria vieram para ficar. É das coisas mais sérias que já vi serem criadas neste País a serviço da qualidade dos demonstrativos financeiros e da certeza de que o administrador ou o controlador cumprem disposições legais e regulamentares."

*Gabriel Jorge Ferreira, presidente da Confederação Nacional das Instituições Financeiras e membro do Conselho de Administração do Unibanco*

### ► Responsabilização dos membros dos comitês

A responsabilização de membros independentes dos comitês foi um dos pontos colocados no debate. "Acho um erro equiparar o membro do comitê de auditoria a um administrador para fins de responsabilização, na lei aplicável às instituições financeiras", afirma o presidente da Confederação Nacional das Instituições Financeiras e membro do Conselho de Administração do Unibanco, Gabriel Jorge Ferreira. "Isso desestimula a vinda, para o comitê, de pessoas que poderiam prestar grande contribuição." Um membro diligente do comitê, que convocou administradores e funcionários, fez a apuração e detectou uma fraude, exemplificou Ferreira, poderá ficar com bens indisponíveis se a instituição sofrer intervenção – o regime especial mais brando para instituições financeiras.

Uma forma de contornar o problema, colocada por um dos participantes, seria criar um seguro de responsabilidade civil para os membros do comitê. A falta de seguro, lembra Cavalheiro, foi um dos motivos que levaram também à opção do atual modelo de constituição dos comitês nas instituições fechadas. O seguro,

segundo ele, é um ponto importante e será levado à discussão para verificar se é viável em termos de normas do Banco Central.

### Informação e comunicação – emissão dos relatórios

Na pesquisa do BC, apresentada por Cavalheiro, há, também, uma análise dos resumos dos relatórios – que devem ser publicados semestralmente – dos comitês de auditoria. "A maioria dos comitês avaliou a qualidade e a conformidade das demonstrações às práticas contábeis brasileiras e normas vigentes, abstando-se de emitir opinião ou parecer a respeito da integridade dos demonstrativos", constata a análise. Das 29 instituições financeiras com comitês em funcionamento, 27 publicaram o resumo e apenas 2 não publicaram. Esses resumos são facultativos e devem ser abertos ao público em geral.

A esse respeito, Tereza Grossi questiona se é razoável exigir publicação semestral dos relatórios. Se não, seria melhor que fosse anual para ter mais conteúdo. "Todas as publicações semestrais ou trimestrais são relatórios padronizados, como os da auditoria independente", diz ela. "Diferente, só se houver alguma exceção, algum parágrafo de

ênfase." O relatório semestral poderá ficar cada vez mais igual ao anterior – os períodos são curtos e ter conteúdo para cada um deles vai se tornar um problema na medida em que os comitês comecem a funcionar normalmente.

Sobre a expectativa em relação ao conteúdo, além do mínimo regulamentar – outra questão levantada por Tereza –, Cavalheiro lembra que se trata de experiência nova. "É um ponto a se verificar", afirma. "Não havíamos levado em conta esse aspecto, da necessidade de se produzir um relatório tão amíuê. Mas para nós é essencial que as informações importantes estejam lá", pondera. "Se tiver de ser longo, será diante de informações que o comitê entenda necessário expressar. Se não houver fato que mereça apontamento, pode perfeitamente ser sucinto." O que se observou na pesquisa, segundo ele, é que algumas instituições saíram na frente e logo em seguida outras publicaram seus relatórios na mesma linha. "Ficamos sem saber se foi mera coincidência ou uma decorrência de os profissionais se reunirem e trocarem idéias."

A propósito, uma dúvida levantada: seria certo publicar os resumos dos relatórios do Comitê de Auditoria, enquanto há outro extenso, não divulgado? O relatório original deve ser, sim, ►

“Acho um erro equiparar o membro do comitê de auditoria a um administrador para fins de responsabilização, na lei aplicável às instituições financeiras. Isso desestimula a vinda para o comitê de pessoas que poderiam prestar grande contribuição.”

*Gabriel Jorge Ferreira, presidente da Confederação Nacional das Instituições Financeiras e membro do Conselho de Administração do Unibanco*

► muito extenso, na opinião de Cavalheiro. Mas o que deve ser publicado são conclusões, com pontos que o comitê entenda relevante divulgar. Não é o caso de se publicar todo o relatório que, no entanto, deve ficar à disposição do Banco Central – ou a quem de direito – para exame quando necessário.

### Conclusão: os comitês vieram para ficar

São, contudo, os primeiros passos, e o Banco Central continuará a acompanhar o funcionamento dos comitês no segundo semestre do ano, como revela Cavalheiro, quanto “ao exercício das atribuições; à qualidade, suficiência e transparência das informações contidas no relatório; à comunicação formal da existência ou da evidência de erros ou fraudes; e à aderência das ações frente ao conhecimento e experiência dos supervisores em relação à instituição financeira”. É algo novo, lembra Cavalheiro, com pouca informação — até

mesmo internacional — a respeito. O Banco Central vai procurar informações na experiência das próprias instituições sobre suas práticas. Poderá, também, valer-se de contatos externos. Chile e Argentina, por exemplo, adotaram regulamentações semelhantes à brasileira – e há também o caso dos Estados Unidos a ser estudado. “Esses três países poderão servir nos nossos diálogos – talvez até com observadores de lá.”

Apesar de eventuais dificuldades no início, os comitês de auditoria “vieram para ficar”, na opinião de Ferreira, do Unibanco. “É das coisas mais sérias que já vi serem criadas neste País a serviço da qualidade dos demonstrativos financeiros e da certeza de que o administrador ou o controlador cumprem disposições legais e regulamentares”. Ou, ainda, que o auditor externo age com independência, e a auditoria interna é efetiva e cumpre o seu papel”, finaliza.

## A Susep quer uma nova cultura

As seguradoras que apresentaram em 2003 e 2004 patrimônio líquido ajustado ou provisões técnicas de respectivamente R\$ 500 milhões e R\$ 700 milhões precisam instalar e colocar em pleno funcionamento comitê de auditoria até 1º de dezembro de 2005. Serão aproximadamente 20 grupos de seguradoras que precisarão emitir um parecer até o fim deste ano. O tempo curto – menos de um ano, desde que a norma entrou em vigor em dezembro de 2004 – pode ser uma dificuldade para o funcionamento dos comitês.

O diretor da Susep, João Marcelo Ricardo dos Santos, encontra, porém, outros obstáculos. O principal, segundo ele, é a instituição de uma cultura de controle e a sua inserção na rotina das empresas. “Mas ele está sendo vencido”, diz ele.

As empresas, de acordo com Santos, têm enfrentado o desafio de promover as mudanças exigidas pelas normas da Susep, que resultam da necessidade de atualização do ambiente regulatório do setor. “Isso tem sido bem compreendido pelo mercado”, afirma Santos.

No curto prazo, a expectativa de Santos é de que os comitês, e mesmo o debate em torno de sua composição e funções, fortaleçam o processo de implantação de uma cultura de controle nas empresas. “No médio e longo prazo”, afirma, “os comitês de auditoria deverão ser, cada vez mais, além de parte importante da estrutura das empresas, instrumentos auxiliares e efetivos da supervisão exercida pela Susep.”

## Um conselho fortalecido na Previ

Maior fundo de pensão da América Latina, a Previ, Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil, está também entre os grandes investidores do País – sua carteira de aplicações ultrapassava R\$ 70 bilhões no final de 2004, com importantes participações em algumas das principais companhias no Brasil. Em dezembro de 2004, de acordo com o jornal *Pension & Investments*, a Previ ficou em 84º no ranking em patrimônio com participação de fundos de pensão de todo o mundo.

A Previ não tem comitê de auditoria. Decidiu ampliar a responsabilidade do conselho fiscal, com regras mais rígidas para avaliar procedimentos. O conselho tem de emitir parecer sobre o funcionamento dos controles internos, apontando falhas quando houver. Como investidor, a Previ tem um total de 421 representantes em conselhos de empresas e acompanha a constituição dos comitês de

auditoria, cujo prazo de instalação, no caso das companhias abertas, foi ampliado para o final de 2006.

Há algumas dúvidas sobre o funcionamento dos comitês, segundo o gerente de governança corporativa da Previ, Aloísio Macário. Algumas delas só começaram a ser esclarecidas mais recentemente. É o caso da definição da independência dos membros do comitê de auditoria. Se eles são também integrantes do conselho de administração, como poderiam contrariar a opinião dos outros membros no caso de, por exemplo, terem assinado anteriormente um acordo de voto conjunto de acionistas? Em encontro recente com o presidente da Comissão de Valores Mobiliários, Marcelo Fernandez Trindade, ficou esclarecido que, no caso de voto contrário a um acordo estabelecido anteriormente, o voto passaria a não contar para efeito de decisão – mas constaria o desacordo de quem

votou. Evidentemente, essa pessoa muito provavelmente seria depois destituída, mas não pode deixar de votar contra um ato considerado danoso à companhia.

Uma sugestão de Macário é o uso do conselho fiscal com atribuições ampliadas, como permite a legislação. Paralelamente, a companhia pode criar um comitê de auditoria com funções gerenciais, como a de aproximação e de supervisão da auditoria interna e acompanhamento da externa.

Apesar de eventuais dificuldades iniciais com definições do comitê, o gerente da Previ entende que o aperfeiçoamento da governança corporativa é um trabalho de longo prazo. Mas já se constata que as empresas percebem as vantagens de regras como as dos comitês de auditoria. “Com instrumentos desse tipo, é possível enxergar coisas que antes não eram vistas”, diz Macário.

## No Bradesco, acionistas satisfeitos

Uma dificuldade na implantação de comitês de auditoria em organizações de grande porte, como os maiores conglomerados financeiros do País, é a necessidade de conhecer profundamente os negócios e de se assegurar do ambiente de controle, mediante contatos com gestores, retaguarda (*back office*) e áreas responsáveis por acompanhar riscos, caso da auditoria independente. “É preciso, num curto espaço de tempo, conhecer as estruturas e o ambiente de controle para compreender as informações e estabelecer um fluxo”, afirma o integrante do Comitê de Auditoria do Bradesco, Paulo Roberto Cunha.

A estrutura, no topo, é enxuta: os comitês têm de contar com no mínimo três e no

máximo cinco membros. A fonte de informação do comitê, segundo Paulo Roberto, tem de ser a auditoria externa e interna. Igualmente importante é estabelecer um fluxo com o Banco Central, tanto para saber a percepção do regulador do mercado como para oferecer informações – os comitês são, hoje, braços avançados da supervisão bancária.

A experiência do comitê tem sido interessante para acionistas. A última assembléia ordinária do Bradesco teve a participação do comitê de auditoria. O fato de contar com pessoas independentes para acompanhar os trabalhos deixou os acionistas confortados, segundo Paulo Roberto.

Há, contudo, possibilidade de aperfeiçoar as normas em vigor. Paulo Roberto entende que, apesar dos custos, as instituições financeiras fechadas de menor porte deveriam ter a opção de constituir também comitê, desde que totalmente independente. Hoje, os comitês são exigidos de instituições maiores e, nos casos daquelas de capital fechado, com presença obrigatória de diretores. Se a sugestão do comitê independente fosse aceita, segundo Paulo, as instituições teriam a chance de reforçar a governança corporativa e, assim, melhorar a percepção de risco que o mercado tem delas.