

GOVERNANÇA CORPORATIVA E GERENCIAMENTO DE RISCOS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS NO BRASIL: UMA ANÁLISE DOS REFLEXOS NA IMAGEM DO BANCO BANRISUL¹

Natália Lessa da Silva²

Wendy Beatriz Witt Haddad Carraro³

RESUMO

Considerando as novas demandas do mercado bancário brasileiro, as instituições financeiras têm percebido a necessidade de buscar meios alternativos para geração de valor à organização. Nesse sentido, este estudo vislumbra demonstrar que existe potencial na adoção de boas práticas de governança corporativa e de um adequado gerenciamento de riscos para se conquistar uma imagem positiva para as instituições financeiras brasileiras. A partir disso, o presente estudo, por meio de pesquisas bibliográficas, aborda os principais conceitos relacionados à governança corporativa e ao gerenciamento de riscos, bem como descreve os objetivos e conclusões de alguns autores sobre o tema. Para melhor demonstrar a geração de valor às instituições financeiras brasileiras, a partir da adoção dessas premissas, é realizada uma análise da imagem de uma instituição financeira, Banco Banrisul. Desta forma, a partir do estudo das principais características desses processos, da conclusão de alguns autores sobre o assunto e da aplicação dessas premissas em uma instituição financeira brasileira, é possível identificar reflexos positivos na imagem de mercado da instituição.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado, no segundo semestre de 2013, ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

² Graduanda do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).
E-mail: nathalialessa@hotmail.com.

³ Orientadora: Wendy Beatriz Witt Haddad Carraro, pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).
Mestra em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professora do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da UFRGS.
E-mail: wencarraro@hotmail.com

Palavras-chave: Governança Corporativa. Gerenciamento de Riscos. Imagem. Instituição Financeira.

CORPORATE GOVERNANCE AND RISK MANAGEMENT IN FINANCIAL INSTITUTIONS IN BRAZIL: AN ANALYSIS OF REFLECTIONS ON IMAGE BANK BANRISUL

ABSTRACT:

Given the new demands of the Brazilian banking market, financial institutions have realized the need to seek alternative ways to generate value to the organization. In this sense, this study glimpse demonstrate that there is potential in adopting good corporate governance practices and adequate risk management to gain a positive image for Brazilian financial institutions. From that, the present study through literature searches, covers the main concepts related to corporate governance and risk management, and describes the objectives and conclusions of some authors on the subject. To demonstrate in a better way, the value generation for Brazilian financial institutions, from the adoption of these premises, an analysis is made of the image of a financial institution, Banrisul Bank. Thus, from the study of the main characteristics of these processes, the conclusion of some authors on the subject and application of these premises in a Brazilian financial institution, it is possible to identify a positive impact on the market image of the institution.

Palavras-chave: Corporate Governance. Risk Managemet. Image. Financial Institution.

1 INTRODUÇÃO

Com as constantes transformações no mercado bancário mundial, redução de barreiras econômicas, com uma competitividade que cresce a proporções surpreendentes, o mercado financeiro, investidores e acionistas, acompanhando essas tendências universais, vêm exigindo das instituições financeiras que pretendem manter-se no mercado, cada vez mais credibilidade e sustentabilidade (LOPES, 2005).

É evidente o fato de que um dos maiores objetivos das instituições financeiras, assim como de qualquer empresa, além da geração de lucro é a geração de valor para o acionista. Neste sentido, sabe-se que as instituições financeiras permanecem em busca contínua de alavancagem

de seus resultados. No entanto, a inovação em produtos e tecnologias não tem mais representado esse diferencial de imagem para o mercado (GENTLE; CONTRI, 2005)

Com isso, percebe-se que as instituições financeiras têm buscado formas alternativas de melhorar sua imagem no mercado passando a analisar não mais apenas o cenário externo à instituição, mas também o cenário interno organizacional. Nesse sentido, o que se percebe é um potencial de realocação dos investimentos, isto é, tendo em vista que novos produtos e tecnologias têm sido considerados como *commodities* que não representam diferencial competitivo e de imagem no mercado, as instituições financeiras, têm buscado melhores níveis de governança corporativa para alcançar este objetivo.

Por outro lado, as autoridades que regulam o mercado bancário brasileiro (Comissão de Valores Mobiliários, Banco Central, Conselho Monetário Nacional, etc.), vêm se tornando cada vez mais exigentes no que se refere aos controles internos e gerenciamento de riscos das instituições financeiras, com o objetivo de garantir a sua perenidade e sua sustentabilidade a partir do fato de que se trata de um segmento que afeta, direta e indiretamente todos os demais e a sociedade como um todo.

Desta forma, o que se pretende abordar, neste estudo, é o potencial que a adoção de boas práticas de governança corporativa e de gerenciamento de riscos eficientes em instituições financeiras é capaz de representar. Essa colocação se abrange tanto para as necessidades de mercado e de imagem, requeridas pelos acionistas, investidores, *stakeholders*, de uma forma geral, quanto para as autoridades reguladoras do mercado financeiro nacional. Ambos os enfoques, visam analisar a sustentabilidade das instituições financeiras e os seus níveis de governança corporativa.

Neste sentido, não se pode falar em instituições financeiras com elevados níveis de governança, sem considerar a importância, fundamental, que o gerenciamento de riscos e controles internos possuem. Em outras palavras, conhecer e gerenciar os riscos corporativos se insere no contexto do que os bancos precisam fazer para criar valor para o seu acionista, isso se deve, principalmente, ao fato de que os riscos quando identificados podem ser convertidos em vantagem competitiva (PEREIRA, 2006).

Sendo assim, o objetivo do trabalho é demonstrar como a governança corporativa e gerenciamento de riscos podem refletir na imagem das instituições financeiras brasileiras. Para isto será feito um estudo referente às principais premissas da governança corporativa e às

características mais relevantes no processo adequado de gerenciamento de riscos. Por fim, será analisado a aplicação desses conceitos no Banco Banrisul e os possíveis reflexos que esta adoção gera em sua imagem no mercado.

Para cumprir com seu objetivo este trabalho encontra-se dividido em cinco seções, além de uma introdução e das considerações finais. A segunda seção visa apresentar uma abordagem teórica visando contextualizar os principais conceitos de governança corporativa e suas premissas e a importância do gerenciamento de riscos para atendimento das autoridades competentes. Também são apresentadas as principais conclusões de alguns autores que fizeram estudos sobre o tema. A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos. A quarta seção pretende integrar os assuntos analisados anteriormente por meio de um estudo do Banco Banrisul, sua aderência às boas práticas de governança corporativa e gerenciamento de riscos e os possíveis reflexos em sua imagem institucional. Por fim, são apresentadas as considerações finais do estudo.

2 ABORDAGEM TEÓRICA

Esta seção visa a apresentar os principais conceitos que nortearam a pesquisa desenvolvida. Inicialmente, se aborda: as principais características da governança corporativa e os conceitos de Gerenciamento de Riscos em Instituições Financeiras Brasileiras; em um segundo momento, se analisa estudos anteriores sobre estes assuntos de forma a complementar a pesquisa.

2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA

De acordo com Ribeiro *et al.* (2012), governança corporativa é um sistema de gerenciamento das organizações que visa controlar e direcionar o comportamento da empresa a partir de premissas e valores de boa conduta que devem ser seguidos constantemente.

Para o IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle.

No contexto histórico brasileiro, Ribeiro *et al.* (2012) acrescenta “nota-se que os mecanismos de GC vêm se desenvolvendo de forma gradativa no Brasil, haja vista ser muito importante para a sobrevivência e o fortalecimento de um ambiente que aporte na segurança, proteção, credibilidade aos acionistas, investidores e maior incentivo às organizações, na busca de mais recursos, no mercado corporativo de capitais.”

2.1.1 Boas Práticas de Governança Corporativa

De acordo com o IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2009), a partir das mudanças contínuas no ambiente organizacional brasileiro, com o surgimento de novas estruturas empresariais, como as grandes corporações, originadas de fusões e conglomerados de diferentes empresas, somadas à crise econômica mundial recentemente vivenciada, tornaram-se evidentes algumas fragilidades das organizações e de seus sistemas de governança, evidenciando a necessidade da efetiva adoção das boas práticas de governança corporativa.

A Governança Corporativa é norteada pelo que se chama de “Boas Práticas de Governança Corporativa”. No Brasil existem vários documentos que definem esse conceito e suas características. Contudo, o mais difundido e bem aceito é o Código de Boas Práticas de Governança Corporativa do IBGC o qual está na sua quarta versão, publicada em setembro de 2009. A primeira versão, de 1999, centrava-se, principalmente, no funcionamento, composição e atribuições do conselho de administração, que era a tendência dominante da época. Ou seja, havia foco apenas na cúpula das empresas, de forma que suas questões estruturais e demais áreas estratégicas eram desconsideradas. Dois anos depois, a segunda versão teve a inclusão de recomendações para os demais agentes da governança: conselho de administração, conselho fiscal, gestores, auditoria independente, além de abordar o princípio da prestação de contas. Já a terceira versão, publicada no primeiro trimestre de 2004 voltou-se para o princípio de responsabilidade corporativa.

Contudo, diante do contexto econômico de 2009, com o desenvolvimento do mercado de capitais e com as transformações na estrutura organizacional das empresas do Brasil, aliados ao fator internacional da crise econômica mundial, tornou-se necessária uma nova edição das boas práticas de GC. Neste sentido, o pesquisador do Centro de Conhecimento do IBGC e membro do Comitê de Revisão do Código, Luiz Martha, destacou que a explosão do número de novas

empresas na bolsa, fusões e aquisições de grandes companhias, reverses empresariais de veteranas e novatas e a crise econômica mundial trouxe à tona algumas fragilidades das empresas e de seus sistemas de governança. A principal questão é que os conceitos, na essência, permanecem iguais, o substancial é a sua efetiva adoção. Em suma foram mantidos os princípios fundamentais, como a separação das funções de conselho de administração e de gestão conforme elucida o quadro 1 apresentado a seguir:

Quadro 1 - Recomendações do Código de Boas Práticas de Governança Corporativa

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	
Prazo do mandato	Estendeu-se de 1 para até 2 anos, visando a um maior conhecimento sobre o negócio
	Para renovação é preciso uma avaliação formal de desempenho
Disponibilidade de tempo	Recomendou-se ao conselheiro, restringir o número de conselhos e de comitês dos quais participa para que possa exercer adequadamente sua função
Conselheiro independente	Detalhou-se mais a importância do conselheiro independente e o seu conceito
	Aconselhou-se que cada organização defina um período máximo de permanência do conselheiro como independente
	Previu-se que o conselheiro poderá recuperar sua independência após um período de 3 anos de afastamento da empresa
Sustentabilidade	Uniu e aprofundou o tratamento às questões de sustentabilidade
Remuneração	Detalhou-se mais essa questão
	Indicou-se evitar estruturas de incentivo e remuneração que atrelem a remuneração do conselheiro à da gestão. O conselho precisa ter autonomia para fiscalizar e supervisionar a gestão
Divulgação da Remuneração	Indicou-se divulgar, individualmente, todo tipo de remuneração recebida pelos conselheiros: fixa, variável e benefícios
	Se a companhia entender que não se deve divulgar o valor individual, aconselhou-se, por exemplo, a divulgação do valor coletivo separando o que é fixo e variável; explicitando as métricas e as premissas utilizadas; e separando o montante pago ao conselho e à gestão
Comitê de RH	Detalhou-se o funcionamento dos comitês de RH

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nas Boas práticas de Governança Corporativa do IBGC (2009)

Além dessas questões, foi enfatizada a importância da adoção de políticas que visem maior equidade e transparência, como política de negociação de ações, de divulgação de informações, de combate a atos ilícitos e de contribuições e doações.

2.1.2 Estrutura e Princípios do Código de Boas Práticas de Governança Corporativa

O código de Boas Práticas de Governança Corporativa está dividido em seis capítulos que tratam, especificamente, das diferentes áreas focadas pelas boas práticas de governança corporativa: Propriedade (sócios), Conselho de Administração, Gestão, Auditoria Independente, Conselho Fiscal e Conduta e Conflito de Interesses. Ele também menciona como ponto fundamental a existência de alguns princípios básicos de governança corporativa, destacados no quadro 2:

Quadro 2 - Princípios Básicos de Governança Corporativa

Transparência	Visa à disponibilização de todas as informações relevantes para as partes interessadas e não apenas àquelas impostas por leis ou regulamentos. A adequada transparência resulta em um clima de confiança, tanto internamente quanto na relação da empresa com terceiros.
Equidade	Caracteriza-se pelo tratamento igualitário de todos os sócios e demais partes interessadas.
Prestação de Contas	Os sócios, administradores, conselheiros fiscais e auditores devem prestar contas de sua atuação, assumindo integralmente, as consequências de seus atos e omissões.
Responsabilidade Corporativa	Os sócios, administradores, conselheiros fiscais e auditores devem zelar pela sustentabilidade das organizações, visando a sua longevidade, incorporando considerações de ordem social e ambiental na definição dos negócios e operações.

Fonte: Elaborado pelas autoras a partir do Código de Boas Práticas de Governança Corporativa do IBGC (2009)

Pode-se mencionar também, que a Governança Corporativa estrutura a organização para que ela tenha o aparato necessário para definir e alcançar seus objetivos dentro das premissas acima elencadas considerando seu atual contexto e em longo prazo. Lopes (2005, p. 13) assim entende “administrar as organizações frente às rápidas mudanças do ambiente é uma tarefa árdua

e complexa; elas crescem e se expandem, o que leva os gestores a desenvolverem estratégias como forma de sobrevivência”.

Entretanto, o cenário geral a cerca do assunto é de que não há um conceito preciso referente à aplicação da Governança Corporativa, o que se percebe é um direcionamento baseado em princípios sustentáveis de confiança e transparência. O próprio IBGC já afirma “não há uma completa convergência sobre a correta aplicação das práticas de Governança nos mercados, entretanto, pode-se afirmar que todos se baseiam nos princípios da transparência, independência e prestação de contas como meio para atrair investimentos aos negócios e ao país”.

Contudo, o que se pode perceber a partir dos principais conceitos de Governança Corporativa é que este sistema objetiva, essencialmente, garantir uma imagem positiva das organizações e sua perenidade por meio da confiança gerada aos investidores e acionistas a partir das boas práticas adotadas. Verifica-se que Rocca (2007), oportunamente, define que uma GC eficiente maximiza a confiabilidade da empresa frente ao mercado, bem como gerando satisfação, confiança e segurança para os investidores, possibilitando que os capitais sejam encontrados mais facilmente, contribuindo para com a criação de valor nas firmas”.

2.2 GERENCIAMENTO DE RISCOS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS BRASILEIRAS

O gerenciamento de riscos em instituições financeiras é um processo de extrema importância e que, continuamente, vem sendo aprimorado para garantir a sua sustentabilidade e, principalmente, mitigar a vulnerabilidade deste setor que está vinculado à economia de forma inseparável.

Para o Banco Central, segundo a Resolução nº 2554, que dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos, os controles internos das instituições devem prever a contínua avaliação dos diversos riscos associados às atividades da instituição e devem ser periodicamente revisados e atualizados, de forma que sejam a eles incorporadas, medidas relacionadas a novos riscos, ou anteriormente não abordados.

2.2.1 Conceito de Risco, Análise e Administração de Risco

Define-se risco, em uma visão relativamente simples, como o desconhecimento de resultados futuros de forma precisa, com possível incidência de eventos desfavoráveis. No âmbito do sistema financeiro, segundo Trapp *et al.* (2005, p. 27) “o risco das empresas pode ser definido como um evento, esperado ou não, que pode causar impacto no capital ou nos ganhos da instituição”. Dessa forma percebe-se que o conceito de risco está intrinsecamente ligado às atividades diárias das instituições financeiras, a partir do fato de que os bancos possuem estruturas extremamente complexas em que é preciso se avaliar constantemente as oscilações de mercado, da economia, o perfil de endividamento e inadimplência dos clientes, etc.

A análise de risco pode ser definida como a identificação de pontos críticos que possam vir a apresentar desconformidade com relação ao objetivo esperado. Já a administração de riscos pode ser entendida como a adoção de medidas para identificar e controlar esses pontos críticos. Nesse âmbito conceitual, segundo Pereira (2006, p. 3):

[...] denomina-se análise de riscos o estudo dos eventos que têm efeitos sobre a atividade da empresa. Por sua vez, a administração de riscos é a aplicação de estratégias para evitar ou reduzir os custos gerados pelos riscos. As análises e a administração de riscos incluem, portanto: a pesquisa e identificação das fontes de risco; a estimação de sua probabilidade e avaliação dos seus efeitos; o planejamento de estratégias e procedimentos de controle de riscos; e, a aplicação otimizadora dessas estratégias diante da incerteza.

Nesse sentido se complementam as observações feitas anteriormente, de que as instituições financeiras necessitam adotar medidas de controle e administração de riscos, seja para mitigá-los, ou pelo menos controlá-los. Tais medidas somente são possíveis a partir do seu conhecimento, do seu reconhecimento e adoção de providências preventivas e/ou corretivas.

2.2.2 Comitê de Basiléia

O Comitê da Basiléia para supervisão bancária formou-se no ano de 1974, composto pelos Bancos Centrais e Órgãos de Supervisão do G10⁴. Atualmente, 27 países compõem o Comitê e sua sede encontra-se no BIS (*Bank for International Settlements*) que é uma

⁴ O G10 é composto pelos seguintes países: Alemanha, Bélgica, Canadá, Estados Unidos, França, Itália, Japão, Países Baixos, Reino Unido, Suécia e Suíça.

organização internacional que visa promover a cooperação entre os Bancos Centrais e as instituições financeiras internacionais.

Os principais objetivos do Comitê da Basileia, de acordo com Escrivão (2012, p. 7) são:

[...] aumentar a qualidade da supervisão bancária no mundo e garantir o entendimento das questões chave de supervisão; e fortalecer o sistema financeiro e garantir a estabilidade em um cenário de ameaças por externalidades e instabilidades nos depósitos.

Como complemento, Trapp *et al.* (2005) coloca que o Comitê da Basileia, mesmo não tendo autoridade de supervisão supranacional formal, trabalha juntamente às autoridades supervisoras locais de diversos países objetivando defender e difundir suas propostas de redução de riscos do sistema financeiro e a estabilidade da atividade bancária internacional.

Assim, percebe-se o papel importante que este Comitê possui no cenário bancário mundial como agente de controles internos e gerenciamento de riscos.

2.2.3 Acordos de Basileia e sua Adoção no Brasil

Com o objetivo de gerenciar os diferentes riscos a que os Bancos estão expostos, de forma a proteger o sistema financeiro de resultados negativos que podem ser gerados caso não se tenha uma gestão efetiva dos riscos inerentes às atividades financeiras, em 1988, o Comitê da Basileia publicou o “Primeiro Acordo de Capital da Basileia”.

Este acordo tinha como premissas básicas, conforme destaca Trapp *et al.* (2005, p. 25) “fortalecer a saúde e estabilidade do sistema bancário internacional, levando em consideração suas aplicações em Bancos de diferentes países, visando diminuir a desigualdade competitiva entre os Bancos Internacionais.”

No Brasil, a adoção do Primeiro Acordo de Basileia se deu em 1994, por meio da Resolução nº 2.099 de 17/08/1994. Esta medida foi adotada de forma a restringir o setor bancário e evitar a sua desestabilização, conforme descreve Paula *et al.* (2006, p. 20) “...procurou-se adotar medidas prudenciais mais restritivas ao setor bancário, com vistas à maior solidez do setor”.

Seguindo uma lógica natural de mudanças econômicas, diante das novas pressões de mercado e da incidência de alguns desastres financeiros, em 2001, foi implantado o “Novo Acordo de Basileia” sobre o qual, Pereira (2006, p. 2) destaca:

Diante das novas pressões de mercado e dos escândalos financeiros ocorridos nos últimos anos, tornou-se iminente a necessidade de induzir todos os bancos em nível

global a possuírem um sistema de informação na área de risco que lhes permitisse gerir o risco eficazmente. Assim, o BIS formulou uma proposta para definir um acordo de capitais apoiado em bases que permitem que os bancos e supervisores avaliem corretamente os vários riscos que o banco enfrenta.

Com as incessantes mudanças no espaço global, a partir de 2007, vivenciou-se aumento nas taxas de juros, derrocada nos valores dos títulos de securitização, aumento da inadimplência, dentre outros fatores. Esse novo momento em conjunto com a crise que afetou o sistema financeiro entre o período de 2008 e 2009, denotou a necessidade de uma gestão mais efetiva do risco sistêmico e de contraparte. Desse modo, em 2010, foi instituído o Acordo de Basiléia III. Esse novo modelo implica alterações na gestão do risco de liquidez, em uma nova estrutura de capital, na revisão do risco de mercado e de crédito e dos custos e benefícios do fortalecimento do sistema financeiro (ESCRIVÃO, 2010).

2.2.4 Diretrizes para um Modelo de Governança de Gestão de Riscos

De acordo com Escrivão (2012), em um trabalho de consultoria a respeito dos aspectos práticos e fundamentos do Novo Acordo de Basiléia III, realizado pelo Grupo FBM Consultoria Empresarial, são estabelecidas uma série de diretrizes para um modelo de governança de gestão de riscos em linha com as melhores práticas do mercado financeiro global. Assim, Escrivão (2012, p. 8) elenca as seguintes diretrizes:

- a) Responsabilidades e qualificação da Alta Administração e Executivos;
- b) Processos de governança: estrutura de Comitês e Alçadas;
- c) Monitoramento e Controle de riscos e auditoria e controles internos como instrumentos para melhoria contínua;
- d) Independência e abrangência da gestão de riscos;
- e) Práticas de remuneração ajustadas ao risco;
- f) Transparência para o mercado.

A partir dessas premissas, identifica-se que a governança corporativa possui uma abrangência mais ampla em seus princípios norteadores do comportamento das organizações, enquanto que o Comitê da Basiléia que é voltado, especificamente, à perenidade das instituições financeiras mundiais, elenca diretrizes mais direcionadas à complexidade das instituições financeiras, dos seus controles internos e gerenciamento de riscos.

2.3 POSIÇÃO DA BOVESPA SOBRE OS NOVOS PILARES PARA GERAÇÃO DE VALOR NAS ORGANIZAÇÕES

Considerando que a reimpressão da quarta versão do código de boas práticas de governança corporativa é uma parceria do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa com a Bovespa, com a finalidade de induzir ao crescimento sustentável das empresas e do mercado de capitais brasileiros, torna-se importante introduzir, a este estudo, a visão da Bovespa.

Sabe-se que o objetivo das Bolsas de Valores do mundo inteiro é, basicamente, negociar ações e outros instrumentos financeiros. Contudo, muito além de mero agente de negociações, as bolsas de valores têm o compromisso de repassar aos investidores e à sociedade, como um todo, informações relevantes sobre as empresas, dados de mercado, de políticas e de imagem que contribuam para a transparência do mercado financeiro.

Nesse sentido, a Bovespa, em seu guia de sustentabilidade, destaca que as bolsas assumiram uma atitude de protagonismo no desenvolvimento de ações para o aprimoramento das empresas, tendo como papel crucial, para a sociedade, o incentivo às melhores práticas internas de governança corporativa e a adoção de estratégias de sustentabilidade nas organizações.

Na publicação do guia de sustentabilidade, de 2010, destaca-se que a crise financeira mundial de 2008 convenceu investidores e formuladores de políticas da necessidade urgente de se promover melhor gestão de risco, boa governança e transparência para proteger os retornos de longo prazo. Ou seja, um bom desempenho financeiro deixou de ser o único critério para gerar valor às organizações, e se consolidam, cada vez mais, novos pilares para uma boa imagem organizacional que vão muito além de indicadores positivos, exclusivamente, monetários. No mundo atual, investidores e analistas estão atentos à maneira como as empresas lidam com o gerenciamento de riscos e governança corporativa, de forma a garantir a sua sustentabilidade.

Esses princípios fazem parte do chamado “Investimento Responsável”, que tem como objetivo apontar riscos e oportunidades relacionados a uma determinada empresa. A partir de 2006 essa abordagem recebeu grande impulso com a criação dos “Princípios para o Investimento Responsável”.

A Bovespa ainda complementa que centenas de estudos conduzidos nas últimas duas décadas demonstraram que a abordagem do investimento responsável, em média, não prejudicou

o desempenho das carteiras de investimento se comparadas aos seus benchmarks tradicionais. Pelo contrário, em vários casos, gerou desempenho superior.

2.4 PESQUISAS SOBRE O TEMA

O quadro 3 apresenta análise de alguns estudos sobre os temas governança corporativa e gerenciamento de riscos com ênfase na melhoria de imagem institucional:

Quadro 3 - Objetivos e Conclusões de alguns autores sobre Governança Corporativa e Gerenciamento de Riscos

Referência	Objetivo do Trabalho	Conclusões
Junior (2005)	Demonstrar a inter-relação entre bons padrões de governança corporativa na empresa e o uso de controles internos visando ao adequado gerenciamento dos riscos.	Um bom sistema de controles internos contribui para a perenidade da empresa tanto por acarretar o incremento no valor da empresa quanto por facilitar o acesso ao mercado de capitais.
Lopes (2005)	Demonstrar a relação entre a Auditoria Interna e o alcance dos objetivos estratégicos das instituições financeiras.	Destaca-se a contribuição da Auditoria Interna para as Administrações das Instituições Financeiras alcançarem seus objetivos estratégicos, com ética, segurança e responsabilidade social, ao complementar e melhorar a qualidade da estrutura de Governança Corporativa e Gerenciamento de Riscos.
Nardi (2006)	Demonstrar se as regras dos NDGC interferem de alguma forma na imagem da empresa e como essa imagem passa a ser percebida pelas partes interessadas e acionistas majoritários.	A adesão aos NDGC interfere, positivamente, na imagem institucional das empresas que adotam e seguem as regras estabelecidas nesses níveis, conforme é afirmado pela Bovespa.

Beys <i>et al.</i> (2007)	O trabalho tem como objetivo investigar, sob uma perspectiva de percepção, os motivadores da governança corporativa.	O motivador mais forte para o surgimento da governança corporativa, percebido pelos resultados das entrevistas, foi o motivador financeiro, representado mais fortemente pelos atributos <i>funding</i> e geração de valor. Isto destaca que existe preocupação com a imagem institucional e os benefícios que a certificação pode gerar.
---------------------------	--	---

Fonte: Elaborado pelas autoras com base em pesquisas de autores anteriores (2013)

Em consonância às questões acima expostas é notável o estreitamento da relação entre os objetivos da governança corporativa com os objetivos do Comitê da Basileia de gestão de risco financeiro, no que tange à melhoria de imagem nas instituições financeiras. Por um lado, a implementação de práticas de governança corporativa vêm, cada vez mais, se consolidando como característica determinante para geração de valor para os acionistas e investidores, de forma geral. Por outro lado, no contexto bancário mundial, a exigência de gerenciamento de riscos e controles internos eficazes, por parte das autoridades financeiras, também se mostra como potencial na agregação de maior confiança às instituições financeiras.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No desenvolvimento deste estudo o método utilizado, no que se refere à natureza, é a pesquisa aplicada, que, de acordo com Ferreira (2008), objetiva buscar soluções práticas para resolver problemas concretos. A forma de abordagem utilizada é a pesquisa qualitativa que é descritiva e utiliza o método indutivo.

Quanto aos objetivos, utiliza-se a pesquisa exploratória para proporcionar maior familiaridade com o problema por meio de pesquisa bibliográfica sobre o assunto, como procedimento técnico. A pesquisa bibliográfica, segundo Lakatos e Marconi (1987, p. 66) objetiva o levantamento, seleção e documentação de bibliografia já existente sobre o assunto que está sendo analisado, em livros, revistas, jornais, teses, dissertações, etc.

Desta forma, o estudo foi realizado, por meio da revisão de literatura de trabalhos existentes sobre o assunto e publicações em revistas de forma a se obter os subsídios necessários para analisar o assunto abordado.

No que se refere à necessidade de buscar meios alternativos de agregar uma melhor imagem às instituições financeiras, verifica-se a identificação da necessidade segundo De Paula *et al.* (2006, p. 7),

[...] houve mudanças no comportamento ou nas estratégias corporativas dos bancos. Por um lado, as crescentes pressões exercidas sobre os bancos para manutenção de seus clientes geraram a necessidade de fontes alternativas de funding e de maior diversificação de seus riscos; por outro, houve uma nova ênfase no retorno ao acionista.

Assim, relacionando a identificação desta necessidade à importância da adoção de governança corporativa, nas instituições financeiras, Junior (2005, p. 150) faz a seguinte colocação:

[...] o meio acadêmico e algumas organizações não-governamentais estão envolvidos em estudos para avaliar os possíveis efeitos da adoção de boas práticas de governança corporativa no aumento do valor da empresa.

O que se percebe é um estudo direcionado para comprovar os reflexos que bancos com níveis de governança corporativa podem ter em sua imagem e em seu valor para o acionista.

Ainda, como complemento a essas colocações, Lopes (2005, p. 5) destaca:

[...] As empresas que não estiverem interessadas no Gerenciamento dos Riscos e boas práticas de Governança Corporativa estarão apostando na sorte. É preciso encarar estas proposições não apenas sob uma conotação negativa, apenas para identificar e evitar possíveis ameaças, mas para também ganhar vantagens competitivas e alavancar novas oportunidades.

Assim, com o objetivo de demonstrar a eficácia das proposições feitas no referencial teórico, por fim, a análise se focará no estudo do estatuto social e do relatório anual publicado conjuntamente com as demonstrações financeiras, no que se refere ao contexto de governança corporativa e gerenciamento de riscos e seus possíveis reflexos na imagem de um banco com representatividade no mercado financeiro: Banco Banrisul, de forma a comprovar os impactos que o gerenciamento de riscos como premissa fundamental da governança corporativa poderá proporcionar.

4 ESTUDO PRÁTICO

Nessa seção será analisado o nível de adoção das boas práticas de governança corporativa com gerenciamento de riscos eficientes em uma instituição financeira regional brasileira, Banco do Estado do Rio Grande do Sul e seus reflexos na imagem da instituição.

4.1 CONTEXTO HISTÓRICO E ECONÔMICO DO BANRISUL

O Banco do Estado do Rio Grande do Sul é uma instituição estadual, constituída como sociedade de economia mista, sendo que, em torno de, 57% do seu capital pertence ao estado do Rio Grande do Sul. O Banrisul foi fundado em 28 de agosto de 1928, por decreto federal, em resposta à demanda de fazendeiros gaúchos, os quais reivindicavam a criação de um banco a que pudessem recorrer para proteger sua atividade.

O maior objetivo do Banco do Estado do Rio Grande do Sul é impulsionar a economia do Estado, buscando igualdade de acesso a todos os segmentos da comunidade e atenuar o desequilíbrio social, tendo seu foco, essencialmente, no Rio Grande do Sul.

O Banrisul possui também quatro empresas controladas, Banrisul S.A Administradora de Consórcios, Banrisul Corretora de Valores Mobiliários e Câmbio, Banrisul Armazéns Gerais S.A, e Banrisul Serviços Ltda., uma coligada, Credimatone Promotora de Vendas e Serviços S.A e duas patrocinadas, Fundação Banrisul de Seguridade Social e Caixa de Assistência dos Empregados do Banrisul.

Atualmente, o Banco possui em torno de 1.331 pontos de atendimento, em dez unidades da federação (sendo 9 estados e o distrito federal) e dois países estrangeiros. As operações estão divididas em, 467 agências, 253 postos de atendimento bancário e 611 pontos de atendimento eletrônico, em média e seu quadro funcional é composto por em torno de 11.850 empregados.

4.2 ADOÇÃO DAS BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BANRISUL

A Bovespa possui três níveis de governança corporativa, Nível 1 de Governança, Nível 2 de Governança e Novo Mercado. O Banrisul aderiu ao Nível 1 de Governança, que se distingue dos demais pelo grau de adoção e comprometimento com as boas práticas de governança corporativa. No relatório anual de 2011, do Banrisul, consta que o Banco desde julho de 2007 está listado no Nível 1 de Governança Corporativa da Bovespa, atendendo integralmente os requisitos deste nível de listagem e, em linha com as melhores práticas do mercado, conferindo-lhe maior transparência, equidade e adequada prestação de contas, reforçando sua credibilidade e o interesse de investidores e clientes. Nesse sentido destaca-se a aderência do Banco aos Princípios Básicos de Governança Corporativa, mencionados anteriormente:

Quadro 4 - Princípios Básicos de Governança Corporativa – Adoção no Banrisul

Princípios Básicos de Governança Corporativa – Adoção no Banrisul	
Princípio	Atende
Transparência	X
Equidade	X
Prestação de Contas	X
Responsabilidade Corporativa	X

Fonte: Elaborado pelas autoras, a partir dos dados da pesquisa (2013)

O processo de análise da adoção do código de boas práticas de governança corporativa de uma organização é extremamente complexo, tendo em vista que o código possui 74 páginas, divididas em 6 (seis) capítulos que tratam, especificamente, das diferentes áreas focadas pelas boas práticas de governança corporativa: Propriedade (sócios), Conselho de Administração, Gestão, Auditoria Independente, Conselho Fiscal e Conduta e Conflito de Interesses.

Desta forma, a análise será feita de forma global, a partir destes itens e das práticas públicas que o Banrisul adota em suas atividades, extraídas a partir do seu Estatuto Social, site de relacionamento com investidores e o relatório anual de demonstrações contábeis.

4.2.1 Propriedade (Sócios)

Esse item, no código de boas práticas de governança corporativa trata a respeito das orientações acerca dos sócios da organização, das responsabilidades da Assembleia Geral (principais competências, convocação e realização das assembleias, pauta e documentação), proposta dos sócios, manual para participação nas assembleias, conflito de interesses, transferência de controle, mecanismos de proteção à tomada de controle, condições de saídas dos sócios, mediação e arbitragem, conselho de família, liquidez dos títulos e política de dividendos.

É possível identificar, de forma geral, dentre as premissas detalhadas, a ênfase na equidade de tratamento entre os sócios, seja na compra e venda de ações, preferência para adquiri-las, exercício do direito de voto ou do poder de controle; a ênfase na necessidade de tomada das principais decisões através da Assembleia Geral e, principalmente, a essencialidade da transparência, por meio da disponibilização de todas as normas referentes aos sócios, pautas

da Assembleia Geral e manuais de participação nas Assembleias visando facilitar e estimular a participação dos seus sócios.

Nesse tópico, o estatuto social do Banrisul é bastante aderente ao código de melhores práticas de governança corporativa. Em sua introdução ele menciona, detalhadamente, a composição acionária da instituição, em que o capital social do Banco é dividido em 408.974.477 (quatrocentos e oito milhões, novecentos e setenta e quatro mil e quatrocentos e setenta e sete) ações sem valor nominal, sendo 205.043.374 (duzentos e cinco milhões, quarenta e três mil, trezentos e setenta e quatro) ordinárias, 3.651.589 (três milhões seiscentos e cinquenta e um mil, quinhentos e oitenta e nove) ações preferenciais classe A e 200.279.244 (duzentos milhões, duzentos e setenta e nove mil, duzentos e quarenta e quatro) ações preferenciais classe B, sendo as ações preferenciais classe A conversíveis em ações ordinárias, ou preferenciais classe B.

Na sequência são descritas todas as regras que norteiam as ações do Banco, a sua forma, as possibilidades de conversão, de aquisição, as vedações, o regramento da manutenção de ações em tesouraria, as características principais das ações preferenciais, classe A e B e destaca-se a observância rigorosa das normas da Comissão de Valores Mobiliários.

4.2.2 Conselho de Administração

De acordo com o código de melhores práticas de governança corporativa, o Conselho de Administração é encarregado do processo de decisão de uma organização em relação ao seu direcionamento estratégico, sendo o principal componente do sistema de governança. Seu papel é ser o elo entre a propriedade e a gestão para orientar e supervisionar a relação desta última com as demais partes interessadas.

O código trata, neste tópico, sobre a missão, as atribuições, o gerenciamento de riscos corporativos, a sustentabilidade, a política de porta-vozes, a composição do conselho de administração, a qualificação, idade e prazo do mandato, disponibilidade de tempo, participação em outros conselhos e comitês, eleição do presidente, segregação das funções de presidente do conselho e diretor-presidente, das sessões executivas, dos conselheiros independentes, da avaliação do conselho, remuneração, regimento interno, conselho consultivo e comitês do conselho de administração.

Em consonância a este item, o Banrisul destaca que seu Conselho de Administração é responsável pelo estabelecimento das políticas gerais de negócios do Banco, incluindo a sua estratégia de longo prazo. Todas as normas que regem o conselho de administração, composição, eleição, membros do conselho e regramento de formal geral, estão publicadas no estatuto social do Banco.

Além disso, para atender de forma eficaz as diversas diretrizes do Conselho de Administração, acima elencadas pelo código de melhores práticas de governança corporativa, o Banrisul conta com 16 (dezesesseis) comitês que tratam especificamente das diferentes áreas estratégicas da instituição: Comitê de Gestão Bancária, Comitê de Gestão Administrativa, Comitê de Gestão Comercial, Comitê de Gestão de Controles Internos, Comitê de Gestão de Marketing, Comitê de Gestão de Pessoas, Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação, Comitê de Gestão Econômica, Comitê de Gestão Socioambiental, Comitê de Cartões e Adquirência, Comitê de Crédito, Comitê de Investimentos, Comitê de Precificação de Ativos, Comitê de Riscos Corporativos e Comitê de Tesouraria.

4.2.3 Gestão

O código de melhores práticas coloca que o diretor-presidente é responsável pela gestão da organização e coordenação da Diretoria. Ele atua como elo entre a Diretoria e o Conselho de Administração. Ele é o responsável pela execução das diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração e deve prestar contas a este órgão. Ainda nesse contexto, cada um dos diretores é pessoalmente responsável por suas atribuições na gestão. Desta forma, o diretor-presidente em conjunto com os demais diretores é responsável pela elaboração e implementação de todos os processos operacionais e financeiros, após aprovação do Conselho de Administração.

Assim, este tópico trata a respeito das responsabilidades e indicação dos diretores, do relacionamento com as partes interessadas, da importância da transparência e da informação por meio de relatórios periódicos, dos padrões internacionais, controles internos, código de conduta, avaliação do diretor-presidente e da diretoria e da remuneração dos gestores.

Em conformidade com as recomendações do código, o Banrisul possui 9 (nove) diretores eleitos pelo Conselho de Administração, com mandato de três anos e sua escolha deve observar os seguintes requisitos: os indicados para compor a Diretoria devem ser previamente

aprovados pela Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul; o Presidente e o Vice-Presidente da Diretoria integrarão também o Conselho de Administração; um dos cargos da Diretoria será preenchido por um empregado do Banco que contar com mais de 10 (dez) anos de serviços diretamente prestados ao Banrisul; e os cargos de Vice-Presidente e de Conselheiro do Conselho de Administração poderão ser acumulados com funções da Diretoria.

Além disso, todas as atribuições e responsabilidades, na administração da sociedade, estão previstas no estatuto social do Banco, as condições e prazos dos mandatos, as situações de conflito de interesses, a impossibilidade de se exercer, conjuntamente, as funções de membro do Conselho de Administração e da Diretoria em determinadas circunstâncias, o regramento da remuneração, das reuniões e competências de cada diretor.

4.2.4 Auditoria Independente

De acordo com o código de melhores práticas, toda organização deve ter as suas demonstrações contábeis auditadas por um auditor externo independente. Sua atribuição principal é constatar se as demonstrações refletem adequadamente a situação financeira e patrimonial da organização. De forma complementar ao trabalho de auditoria, torna-se necessária a revisão e avaliação dos controles internos da organização, com a geração de relatórios específicos de recomendações sobre o aperfeiçoamento dos controles internos.

Dessa forma, este tópico descreve a metodologia do parecer dos auditores, o regramento da contratação, remuneração, retenção e destituição, as principais recomendações do auditor independente, a necessidade de independência, os serviços extra auditoria e as normas profissionais de independência.

Para atendimento desta recomendação de forma mais eficaz, o Banrisul conta com um Comitê de Auditoria permanente, em atendimento à exigência do Banco Central, composto por 3 (três) membros, nomeados pelo Conselho de Administração, com mandato de 1 (um) ano. Assim, em seu estatuto social, consta o regramento para formação deste Comitê onde se destaca, principalmente, a necessidade de constante integração do órgão, com a auditoria independente, a auditoria interna e a diretoria da instituição, de forma que seja verificado, periodicamente, o cumprimento de suas recomendações ou indagações, inclusive no que se refere ao planejamento dos respectivos trabalhos de auditoria. Além disso, ao final dos semestres, o Comitê de Auditoria,

deve elaborar documento denominado relatório do Comitê de Auditoria com todas as atividades exercidas, a descrição das recomendações e a avaliação da efetividade das auditorias independente e interna, tornando o processo mais transparente e integrado.

4.2.5 Conselho Fiscal

O código de melhores práticas entende que o Conselho Fiscal faz parte do sistema de governança das organizações, podendo, ou não, ser permanente. Seus principais objetivos são a fiscalização dos membros e dos atos, a análise do relatório anual da administração, análise das propostas dos órgãos da administração, a análise, ao menos, trimestralmente, das demonstrações financeiras da organização e o exame das demonstrações financeiras do exercício social.

O Conselho Fiscal deve ser entendido como um controle independente podendo utilizar-se de consultorias externas para obter subsídios em matéria de relevância. O código define a sua composição, agenda de trabalho, relacionamento com os sócios, relacionamento com o comitê de auditoria, relacionamento com os auditores independentes e auditoria interna, remuneração e pareceres do conselho fiscal.

O Conselho Fiscal do Banrisul, embora não tenha obrigatoriedade, possui funcionamento permanente, cabendo-lhe a revisão das atividades gerenciais e das demonstrações financeiras e o dever de informar suas conclusões aos acionistas. No Banrisul, este conselho é composto por cinco membros efetivos e cinco suplentes eleitos, anualmente, pela Assembleia Geral. Todo o regimento do Conselho, atribuições, eleições, funcionamento e competência são públicos, descritos no estatuto social do Banco e em conformidade com as recomendações das boas práticas de governança corporativa.

4.2.6 Conduta e Conflito de Interesses

Este tópico trata a cerca do código de ética e de conduta das organizações. Segundo o código de melhores práticas, toda organização deve ter um código de conduta que direcione o comportamento de seus administradores e funcionários. O documento deve ser elaborado pela Diretoria de acordo com os princípios e políticas definidos pelo Conselho de Administração e por este aprovado.

Neste sentido, destaca-se a abrangência do código, que deve envolver desde conselheiros e diretores, até fornecedores e demais partes interessadas, a questão do conflito de interesses e operações com partes relacionadas, o uso de informações privilegiadas, a política de negociação de ações, de divulgação de informações e a política sobre contribuições e doações e de combate a atos ilícitos.

Em consonância às orientações da governança corporativa, o Banrisul dispõe de um código de conduta e ética que tem como objetivo ser uma referência formal e institucional para a conduta ética pessoal e profissional, a ser utilizado por todos os seus colaboradores, independentemente de cargo ou função, de forma a tornar-se um padrão de relacionamento interno e externo. Seguindo esta lógica de comportamento, o Banco define alguns princípios norteadores da conduta institucional, ele define as relações internas, no ambiente de trabalho, a conduta esperada dos empregados, a conduta inaceitável dos empregados, as medidas disciplinares, a relação com acionistas, clientes, fornecedores, parceiros, concorrentes, entidades de classe, com a sociedade, com o governo, com a imprensa, com a comunidade e o meio ambiente.

Além disso, o Banco possui um comitê de ética que analisa e julga as questões que lhe são submetidas, recomendando correção de conduta ou sanções disciplinares e canais de questionamentos e denúncias disponíveis a todos os empregados de forma que exista igualdade de tratamento a todos os colaboradores da instituição.

4.3 GERENCIAMENTO DE RISCOS NO BANRISUL

Para atender as exigências do mercado financeiro; do Acordo de Basileia III que requer uma nova estrutura de capital, com revisão do risco de mercado e de crédito e dos custos e benefícios do fortalecimento do sistema financeiro; para atender a Resolução nº 2.554, do Banco Central, que dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos que prevejam a contínua avaliação dos diversos riscos associados às atividades da instituição, devendo ser, periodicamente, revisados; o Banrisul, visando, ainda, realizar a gestão estratégica de riscos (crédito, mercado, liquidez e operacional) e o fortalecimento dos seus controles internos criou a Diretoria de Controle e Risco e o Comitê de Riscos Corporativos. Dentre as suas principais atribuições estão: a aprovação de metodologias aplicadas na mensuração de riscos; a

asseguração da correta aplicação das políticas de gerenciamento de risco de crédito; e a aprovação dos limites de exposição pelo nível adequado de risco.

Além disso, o Banco criou uma Unidade de Gestão de Riscos Corporativos que é o órgão responsável pela gestão do risco inerente aos processos de negócios do Banco e por minimizar o impacto na operacionalidade dos diversos órgãos da Direção Geral.

Em 2012, foi consolidada a estrutura de Gestão de Riscos e a de Gestão de Capital. A implementação das estruturas de Gerenciamento de Risco de Crédito, Risco de Mercado, Risco de Liquidez, Risco Operacional e de Gestão de Capital permite a adequada gestão de riscos envolvidos e a manutenção da instituição dentro dos padrões definidos pelos Acordos de Basiléia.

No relatório de sustentabilidade, de 2012, verifica-se, além das informações referentes à estrutura organizacional, acima exposta, um item específico que trata sobre as características da gestão de riscos. O Banco menciona que a gestão de riscos é uma ferramenta estratégica e fundamental para uma instituição financeira e que os riscos intrínsecos ao negócio abrangem desde aqueles, facilmente, identificáveis na área financeira (de mercado, liquidez e crédito), assim como os não diretamente identificáveis, mas também de extrema relevância (operacional e de imagem, dentro outros).

O Banrisul coloca que a adoção das melhores práticas de mercado e a maximização da rentabilidade dos investidores é realizada a partir da melhor combinação possível de aplicações em ativos e uso de capital regulatório. O aprimoramento sistemático de políticas de risco, sistemas de controles internos e normas de segurança, integrados aos objetivos estratégicos e mercadológicos da Instituição são processos contínuos para se alcançar os melhores resultados. Também é destacado o alinhamento das práticas do Banco às disposições das melhores práticas e aos padrões definidos pelo Banco Central do Brasil, em conformidade com os Acordos de Basileia. Adicionalmente, o Banco reserva um espaço para contextualizar sobre suas ações no sentido de atender às recomendações do Comitê de Basiléia.

4.4 REFLEXOS DA GOVERNANÇA CORPORATIVA E DA GESTÃO DE RISCOS EFICIENTES NA IMAGEM DO BANRISUL

A inter-relação direta entre a adoção do código de boas práticas de governança corporativa e uma estrutura eficiente de gestão de riscos com a boa imagem que o Banrisul possui

no mercado é utópica. Isso se deve ao fato de que não existem parâmetros de mercado que nos permitam detectar essa relação de causa e consequência de forma tão factível.

Contudo, o objetivo do estudo é demonstrar como a governança corporativa e o gerenciamento de riscos pode refletir na imagem das instituições financeiras brasileiras. Nesse sentido, foram apresentados os conceitos principais norteadores da governança corporativa e do gerenciamento de riscos, pesquisas de alguns autores sobre os possíveis reflexos positivos dessa adoção na imagem das organizações e, por fim, o desenvolvimento dessas premissas no contexto do Banco do Estado do Rio Grande do Sul.

Assim, seguindo a mesma linha de estudo de alguns autores que abordaram o assunto anteriormente, o objetivo do trabalho é demonstrar que todas as partes interessadas, desde clientes e acionistas até a sociedade como um todo, consideram diferentes variáveis dentro de uma organização para atribuir-lhe uma imagem positiva, muito além de sua receita bruta ou resultado financeiro promissor, e que o contexto econômico atual vem consolidando a adoção das práticas de governança corporativa e gerenciamento de riscos como premissas fundamentais para geração de valor a uma organização.

Nesse sentido, o presente estudo visa demonstrar que o Banrisul possui uma estrutura eficiente de governança corporativa e de gestão de riscos conforme exposto nos tópicos anteriores e que esses dois processos contribuem para sua geração de valor, conforme defendido pelo Comitê de Basileia, pela Bovespa e pelo IBGC ao se analisar a visão que o mercado, como um todo, possui da instituição.

Ao se analisar a imagem do Banrisul no mercado e para a sociedade como um todo, de forma a comprovar essa inter-relação, mesmo que indiretamente, se identificam várias circunstâncias de reconhecimento da instituição como uma organização valiosa. Dentre elas citamos os principais reconhecimentos, elencados no relatório anual de 2012, da Instituição:

- Obtenção do grau de investimento pela agência classificadora de risco de crédito *Moody's Investors Service*;
- Destaque no estudo “Marcas de quem decide”, realizado pelo Jornal do Comércio e pela empresa Qualidata Informações Estratégicas, como uma das mais lembradas e preferidas na categoria banco;

- Crescimento de 11% em valor de mercado, chegando a US\$ 383 milhões, segundo o ranking, “As Marcas Mais Valiosas do Brasil”, elaborado pela Revista Dinheiro;
- Presença no ranking das 200 maiores empresas de capital aberto por valor de mercado da América Latina, elaborado pela Consultoria Econômica;
- Evolução do 319º para o 251º lugar no ranking dos 500 bancos com as marcas mais valiosas do mundo, elaborado pela consultoria *Brand Finance* em parceria com a revista inglesa *The Banker*;
- Consolidação do 1º lugar entre as marcas gaúchas mais lembradas no setor dos bancos, na pesquisa *Top of Mind* 2012, realizada pela revista Amanhã e pela empresa Segmento;
- Presença na lista das duas mil maiores empresas do mundo do *Índice Forbes Global* 2000, ocupando a 1.437ª posição;
- Presença entre as mil maiores empresas do Brasil, no ranking “As Melhores da Dinheiro”, divulgado na revista Istoé Dinheiro;
- Conquista da 11ª posição entre os cem maiores bancos do país, no ranking “Finanças da publicação valor 1.000”, editada pelo jornal Valor Econômico;
- Destaque no ranking das 200 melhores empresas do Brasil no anuário Negócios 360º, publicado pela revista Época;
- Presença entre os 200 maiores grupos econômicos do Brasil, segundo ranking publicado na edição anual Valor Grandes Grupos do jornal Valor Econômico.

Desta forma, é possível perceber que o Banco do Estado do Rio Grande do Sul é uma instituição com uma imagem sólida no mercado e que embora não se possa afirmar que a adoção das boas práticas de governança corporativa e uma estrutura adequada de gerenciamento de riscos é o fator determinante para essa consolidação, é possível, a partir das diferentes visões expostas, conclusões de alguns autores e da opinião de instituições de grande conceito na economia (IBGC e BOVESPA), acima demonstradas, afirmar que estes fatores contribuem de forma significativa para essa imagem positiva no mercado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi demonstrar como a governança corporativa e o gerenciamento de riscos pode refletir na imagem das instituições financeiras brasileiras. Para realizar este objetivo, foi desenvolvido um estudo das principais características da governança corporativa e de um adequado gerenciamento de riscos complementado com os objetivos e conclusões de alguns autores sobre o assunto como referencial teórico.

Posteriormente, se verificou a aplicação de todos os conceitos descritos no contexto de uma instituição financeira brasileira regional, o Banco do Estado do Rio Grande do Sul, a partir de um estudo do seu relatório anual e das informações disponíveis ao público e ao mercado, com vistas a demonstrar o grau de aderência da instituição a essas premissas.

Por fim, a partir desta contextualização, foi possível analisar os possíveis reflexos que a adoção das boas práticas de governança corporativa e de gerenciamento de riscos gera na imagem do Banco Banrisul. Essa constatação foi feita a partir dos principais reconhecimentos e prêmios de mercado que o Banco conquistou no ano de 2012, conforme publicado em seu relatório anual. Desse modo, foi possível concluir que a adoção das boas práticas de governança corporativa com um adequado gerenciamento de riscos contribui, de forma significativa, para a imagem positiva que o Banco Banrisul possui no mercado.

REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Resolução BACEN nº 2.554, de 24 de setembro de 1998.** Dispõe sobre a implantação e implementação de sistemas de controles internos. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res_2554_v2_L.pdf>. Acesso em: 23 nov. 2012.

BEYS, F.; OLIVEIRA, L. R. D. **Análise dos motivos que levam empresas a adotar práticas de governança corporativa.** Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos07/961_Governanca_Final.pdf>. Acesso em: 14 set. 2013.

BMFBOVESPA. **Guia de sustentabilidade,** São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/empresas/download/guia-de-sustentabilidade.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2013.

ESCRIVÃO, T. **Basiléia III: aspectos práticos e fundamentos do novo acordo**. Grupo fbm, 2012. Disponível em: <<http://www.abde.org.br/uploads/0512201118204652Apresenta%C3%A7%C3%A3o%20Basileia%20FBM.pdf>>. Acesso em: 19 out. 2012.

FERREIRA, Maria de Moura. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Luís: Coordenadoria do curso de Administração/UNICEUMA, 2008. Apostila. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/16339015/Apostila-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico>>. Acesso em: 30 mai. 2013.

GENTLE, C.; CONTRI, B. **Glittering Prize: How financial institutions can drive growth through process and service innovation**. Global Financial Services Industry, Deloitte & Touche LLP, 2005. Disponível em: <http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/DTT_D_R_GlitteringPrize_May2005.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Disponível em: www.ibgc.org.br. Acesso em: 09 set. 2013.

JUNIOR, Sebastião, Bergamini. **Controles internos como um instrumento de governança corporativa**. *Revista do BNDES*. Rio de Janeiro, V. 12, N.24, P. 149-188, Dezembro, 2005.

LAKATOS, Eva Marina; MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia do Trabalho Científico*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1987. 198 p.

LOPES, J. C. P. **Auditoria: Parte integrante da governança corporativa e do gerenciamento de riscos nas instituições financeiras**. 2005. Monografia – Pós-graduação “Lato-sensu” projeto a vez de mestre. Universidade Cândido Mendes, Brasília, 2005.

NARDI, P. C. C; NAKAO, S. H. **Impacto da Entrada dos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa sobre a imagem institucional da empresa**. 2006. 6º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade. Disponível em: <<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos62006/516.pdf>>. Acesso em: 14 set. 2013.

PAULA, L. F.; MARQUES, M. B. L.; UFRGS. **Tendências recentes da consolidação bancária no Brasil**. *Revista Análise Econômica*. Ano 24, nº 45, março, 2006.

PEREIRA, J. M. **Gestão do risco operacional: uma avaliação do novo acordo de capitais – Basiléia II**. Disponível em: <http://www.rcc.ufsc.br/edicao6/Jul_Dez_2006_Artigo6.pdf>. Acesso em: 21 nov. 2012.

RIBEIRO, H. C. M.; MURITIBA, S. N.; MURITIBA, P. M.; DOMINGUES, L. M. **Entender para progredir: análise da pesquisa em governança corporativa no Brasil**. Disponível em: <<http://seer2.fapa.com.br/index.php/arquivo>>. Acesso em: 09 de set. 2013.

ROCCA, M.L. The influence of corporate governance on the relation between capital structure and value. *Corporate Governance*, v. 7, n. 3, p. 312-325, 2007.

SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL: Parcerias, alianças e inovações. Núcleo Serasa de Inovações em Serviços Fundação Dom Cabral, 2007.

TRAPP, A. C. G.; CORRAR, L. J. Avaliação e gerenciamento do risco operacional no Brasil: análise de caso de uma instituição financeira de grande porte. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v16n37/v16n37a02.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2012.