

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

GABRIELA TAVARES GOMES VILAS NOVAS

**A GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL E NAS EMPRESAS DE
ECONOMIA MISTA: UMA ANÁLISE AO PROCESSO LICITATÓRIO DA NOVA
LEI DAS ESTATAIS**

CURITIBA

2017

GABRIELA TAVARES GOMES VILAS NOVAS

**A GOVERNANÇA CORPORATIVA NO BRASIL E NAS EMPRESAS DE
ECONOMIA MISTA: UMA ANÁLISE AO PROCESSO LICITATÓRIO DA NOVA
LEI DAS ESTATAIS**

Artigo apresentado como requisito parcial à conclusão do Curso de MBA em Inteligência de Negócios, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Marcos Wagner da Fonseca

CURITIBA

2017

A Governança Corporativa no Brasil e nas empresas de economia mista: uma análise ao processo licitatório da nova lei das estatais

Gabriela Tavares Gomes Vilas Novas

Resumo

Este artigo tem por objetivo contemplar os tópicos mais relevantes acerca da governança corporativa para empresas de economia mista no Brasil, passando pelos think tanks da governança no país e suas cartilhas de melhores práticas. Para isso, será feita uma revisão bibliográfica da literatura disponível sobre esse tema. Conclui-se que devido a fatos recentes envolvendo escândalos em empresas estatais o tema governança foi destacado e culminou na criação da Lei 13.303, que regulamenta processos considerados críticos para tais empresas.

Palavras chave: Governança Corporativa, Lei 13.303, Licitação, Economia Mista.

1. INTRODUÇÃO

O estudo da governança corporativa começou há décadas atrás, com o surgimento e aperfeiçoamento das primeiras empresas. Contudo, a produção acadêmica e formalização deste conceito ocorreram por volta da década de 90. Sua relevância foi consolidada no início dos anos 2000, período no qual houve diversos escândalos no mundo corporativo, inclusive o emblemático caso da Enron em 2001. John Elkington, um estudioso da governança corporativa,

em sua obra *Cannibals with Forks*, coloca que a governança corporativa surge como uma revolução global cultura que visa trazer sustentabilidade ao modelo capitalista. Trazendo a discussão para o contexto brasileiro atual, o caso da Petrobrás (2015) reaviva e destaca a importância da governança corporativa, uma vez que o impacto da não adoção das melhores práticas pode resultar não apenas em piores resultados para a empresa, mas também abalar a economia e sociedade como um todo.

O problema que norteia esta pesquisa é: Como está estruturado o cenário de governança nas empresas de economia mista no Brasil em 2016 e como a nova lei das estatais, a 13.303, impacta este cenário? A qual nos leva a outros questionamentos, tais como: quais são as instituições que moldam este cenário? Quais as leis que regulamentam as atividades destas empresas?

Como justificativa, em relação com o mencionado acima, é que especialmente em momentos de crises e questionamentos éticos a governança corporativa ganha destaque como um meio de proteção aos interesses dos stakeholders e sociedade. Além disso, o foco desta pesquisa na nova lei das estatais se justifica dado ao atual cenário econômico-social, marcado por escândalos éticos.

Assim sendo, o objetivo é buscar e relacionar as melhores práticas de governança à gestão das empresas estatais de capital misto e trazer a atenção para a nova lei das estatais, mais especificamente à parte que trata do processo licitatório. Uma vez que a lei foi lançada, porém não ainda enforcada, não é possível avaliar seu impacto nestas empresas, assim sendo o objetivo se limita a revisar a literatura existente sobre a governança corporativa no Brasil, nas empresas estatais de economia mista e sobre a nova lei 13.303 e propor sua discussão teórica.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A governança corporativa

Internacionalmente se adotam os princípios de governança corporativa estabelecidos no “Corporate Governance Principles” da OECD (Organization for Economic Cooperation and Development), que datam de 1999 e são periodicamente atualizados (sendo a última atualização em 2015), OECD (2015, pág. 1).

Se estabelece que “a governança não é um fim, mas sim um meio pelo qual se cria confiança de mercado e integridade de negócios” (OECD, 2015, pág. 3). Esta publicação se estende em tópicos tais como: responsabilidade do board, transparência, o papel dos stakeholders e os direitos dos acionistas.

A governança corporativa no Brasil

No Brasil, as melhores práticas em governança são definidas, além dos princípios do OECD, principalmente pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e pelas regras do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa). No entanto, apesar das recomendações e diretrizes emitidas por estas instituições, as empresas brasileiras ainda tem muito que desenvolver em termos de *compliance* e melhores práticas.

Veja na sequência algumas das recomendações das mais relevantes instituições brasileiras:

- NOVO MERCADO

Segmento da Bovespa lançado no ano 2000 que distingue as empresas que adotam práticas destacadas de governança voluntariamente. Destaca-se:

- O capital da empresa deve ser composto exclusivamente por ações ordinárias com direito a voto (BOVESPA. 2016);
- No caso de venda do controle, todos os acionistas têm direito a vender suas ações pelo mesmo preço (*tag along* de 100%) (BOVESPA. 2016);
- Em caso de deslistagem ou cancelamento do contrato com a BM&FBOVESPA, a empresa deverá fazer oferta pública de aquisição, para recomprar as ações de todos os acionistas pelo valor econômico, no mínimo (BOVESPA. 2016);
- O conselho de administração deve ser composto por pelo menos cinco membros, sendo 20% dos conselheiros independentes, com mandato máximo de dois anos (BOVESPA. 2016);
- A empresa também se compromete a manter, no mínimo, 25% das ações em circulação (*free float*) (BOVESPA. 2016);
- Divulgação de dados financeiros mais completos, incluindo relatórios trimestrais com demonstração de fluxo de caixa e relatórios consolidados revisados por um auditor independente (BOVESPA. 2016);

- A empresa deve disponibilizar relatórios financeiros anuais em um padrão internacionalmente aceito (BOVESPA. 2016);
- Necessária divulgação mensal das negociações com valores mobiliários da empresa pelos diretores, executivos e acionistas controladores (BOVESPA. 2016).

A premissa do Novo Mercado é de que a governança é de relevância aos investidores e que a redução de riscos que a governança traz consigo propicia uma melhor valoração das ações. Em uma pesquisa realizada em 2000, intitulada *Investor Opinion Survey on Corporate Governance*, da consultoria McKinsey & Co, afirma-se que 80% dos investidores estariam dispostos a pagar cerca de 23% a mais por ações de empresas com as melhores práticas.

- IBGC

O IBGC é uma instituição sem fins lucrativos, dedicada exclusivamente à governança no Brasil. Fundada em 1995, sua missão desde então é promover a transparência, equidade, *accountability* e responsabilidade. Com este objetivo, há um código composto em 6 capítulos, abordando os seguintes temas (Steinberg, 2003):

- Propriedade: Visa assegurar o direito de voto de todos os sócios/proprietários, associando este poder de voto à proporção da participação. Os aspectos mais relevantes neste tópico são a formalização da propriedade, o processo decisório por voto e a realização de assembleias.
- Conselho de administração: Toda sociedade, seja aberta ou fechada, e independente de sua forma societária (inclusive para empresas familiares), se faz necessário haver um conselho que avalie e decida pelo bem maior da empresa. Neste tópico é de relevância observar a composição do conselho (análise de currículo, de independência, diversidade e etc), remuneração dos mesmos, reuniões e pautas, relacionamento com os demais conselhos e comitês (de auditoria, fiscal, conselho familiar e etc).
- Gestão: Neste tópico estão contemplados a competência do CEO e diretores, a transparência e elaboração de relatórios anuais, e a adoção de padrões internacionais de contabilidade (por exemplo, US GAAP).
- Auditoria independente: O requerimento de se passar uma auditoria independente e acatar as recomendações feitas.

- Conselho fiscal: Ferramenta de controle independente, que visa fiscalizar os atos da administração. É um órgão não requerido, porém recomendado.
- Conduta e conflito de interesses: Este tópico abrange a proteção aos *stakeholder*, evitando práticas que possam ferir este preceito, tais como assédio moral, violação dos direitos trabalhistas, informações privilegiadas, não *compliance* e conflitos de interesse e interesses políticos.

- CVM

A Comissão de Valores Mobiliários, CVM, segundo sua própria definição, refere-se de um “entidade autárquica em regime especial, vinculada ao Ministério da Fazenda, com personalidade jurídica e patrimônio próprios, dotada de autoridade administrativa independente, ausência de subordinação hierárquica, mandato fixo e estabilidade de seus dirigentes, e autonomia financeira e orçamentária” (Lei nº 10.411, 2002). Sua missão é de desenvolver o mercado de capitais, assim sendo, sua cartilha não se constitui uma norma, ou seja, seu descumprimento não acarreta punição alguma por parte da CVM. Mesmo não acarrete punição, a não adesão pode vir a exigir explicação por parte da empresa que não a segue. A cartilha faz uso de conceitos do código do IBGC e das regras do Novo Mercado, vistos acima (Silva, 2014).

Os pontos mais relevantes da cartilha são (CVM, 2002):

- Adoção de práticas contábeis internacionais, conforme mencionado anteriormente, por exemplo US GAAP.
- Item acima atestado por auditoria independente. Ainda sobre a auditoria, garantir a independência desta a fim de se evitar conflitos de interesse.
- Transparência acerca dos acordos societários e quanto à resoluções de divergências entre os sócios.
- Direito de *tag along* aos *shareholders*.
- Composição do conselho de administração, observando-se os critérios mencionados acima, tais como sua competência, remuneração, reuniões e pautas e etc.
- Além do conselho acima, a existência e reuniões dos conselhos de auditoria e fiscal.

- Preservação dos direitos dos minoritários, por meio da asseguaração de voto e participação decisórias destes.

Melhores práticas de governança para as empresas de economia mista

Filho & Leal (2013), apontam algumas sugestões às empresas de capital misto, das quais se destacam:

- Adoção de um regime legal próprio: Delimitar regras e limites à participação do Estado no processo decisório destas empresas, de modo a evitar repercussões negativas. Os autores sugerem a criação de uma lei que se aplique a todas, porém esta ideia não se concretizou até o momento.
- Independência das agências reguladoras: As agências que fiscalizam e regulam as atividades destas empresas devem ser não apenas fortes, mas principalmente independentes.

Além destas, vale destacar que as melhores práticas pensadas para empresas privadas também se aplicam às de economia mista, observando-se os preceitos de existência de comitês e conselho de administração, elaboração de códigos de conduta, existência de auditoria interna e controles internos e assim por diante (IBGC, 2015).

Vale mencionar a repercussão mundial do escândalo da Petrobrás. que se tornou o mais emblemático para as empresas estatais. O esquema de corrupção foi deflagrado nas investigações da Lava Jato, envolveu diversos agentes: empreiteiras, funcionários, operadores financeiros e políticos. As práticas ilícitas incluem fraude de licitação, lavagem de dinheiro, cartel, tráfico de influência e aquisições indevidas. Desde 2014 a empresa vem amargando prejuízos recordes e desencadou no país a necessidade de se revisitar tais temas e valores. Tal episódio veio a reavivar a discussão sobre a governança em empresas de economia mista no país.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho se trata de uma revisão bibliográfica, propondo-se a revisitar a literatura disponível e as principais leis que contemplam o tema governança corporativa nas empresas de economia mista no Brasil, em especial a lei 13.303.

4. RESULTADOS

As empresas de economia mista no Brasil existem em todas as esferas de poder público, de municipais a federais, e estas existem com a finalidade de prover mais eficiência às atividades públicas administrativas, de modo que uma empresa privada não poderia. O segundo o artigo 173 da Constituição Federal explica: “Ressalvados os casos previstos nesta constituição, a exploração direta de atividade econômica pelo estado só será permitida quando necessária aos imperativos da segurança nacional ou a relevante interesse coletivo, conforme definido em lei” (IBGC, 2015, art. 173).

No Brasil há 30 empresas de capital misto, listada conforme abaixo e segundo suas próprias descrições:

Indústria Petrolífera:

- Petrobras: Multinacional da indústria petrolífera, maior estatal do Brasil.

Setor de Energia:

- Cemig: Empresa do segmento de energia elétrica do estado de MG.
- Cemig Distribuidora: Empresa distribuidora do setor elétrico.
- Cemig GT: Empresa de geração e transmissão de energia elétrica.
- Cesp: Empresa geradora de energia elétrica do estado de SP.
- Copel: Empresa de geração e transmissão de energia elétrica do estado do PR.
- Eletrobras: Empresa do ramo de energia elétrica, atua na geração, distribuição, transmissão e comercialização por meio das empresas Eletrobras holding, CGTEE, Chesf, Eletronorte, Eletronuclear, Eletrosul, Furnas, Amazonas Geração e Transmissão de Energia, Distribuição Amazonas, Distribuição Acre, Distribuição Alagoas, Distribuição Piauí, Distribuição Rondônia, Distribuição Roraima e metade do capital de Itaipu Binacional. Além disso, controla o Centro de Pesquisas de Energia Elétrica (Eletrobras Cepel) e a Eletrobras Participações S.A. (Eletrobras Eletropar).

- Eletropar: Empresa do ramo de energia elétrica, subsidiária da Eletrobras.
- CEB: Companhia Energética de Brasília, atua na concessão de gás canalizado, consórcios de aproveitamento hidrelétrico e distribuição de energia elétrica no Distrito Federal.
- CEEE-D: Companhia estadual de energia elétrica do estado de RS, atua na atividade de distribuição.
- CEEE-GT: Companhia estadual de energia elétrica do estado de RS, atua nas atividades de geração e transmissão.
- Celesc: Empresa de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica do estado de SC.
- Celgpar: Empresa de geração e transmissão de energia elétrica do estado de GO.

Tratamento de água:

- EMAE: Empresa Metropolitana de Águas e Energia do estado de SP, atua no fornecimento de água e tratamento.
- Casan: A Companhia Catarinense de Águas e Saneamento, fornecedora de água tratada, que adicionalmente atua na coleta e tratamento de esgotos sanitários.
- Copasa: Empresa de prestação de serviços em abastecimento de água, esgotamento sanitário e resíduos sólidos.
- Sabesp: Empresa de distribuição e tratamento de água e tratamento de esgotos do estado de SP.
- Sanepar: Companhia de Saneamento do Paraná, presta serviços para o abastecimento da população com água tratada, serviços de coleta e tratamento de esgoto sanitário, coleta seletiva e destinação de resíduos sólidos.

Setor de Telecom:

- Telebras: Empresa de telecomunicação, prestadora de serviços telefônicos e de banda larga.

Turismo:

- SPTuris: Empresa oficial de turismo e eventos da cidade de São Paulo. Sua missão é posicionar e promover a cidade como a capital dos negócios, conhecimento e entretenimento da América Latina, destacando seu caráter vanguardista e cultural.

Participações:

- MGI Participações: Empresa que visa participação em empresas e projetos de desenvolvimento, promoção de negócios, prestação de apoio à gestão e serviços de consultoria e *fundraising* do estado de MG.

Instituições Bancárias:

- BB Seguridade: Empresa controlada pelo Banco do Brasil S.A. (“Banco do Brasil”) que centraliza os negócios de seguros, previdência aberta e capitalização. Organizada como uma empresa de participações (“holding”), a companhia atua, por meio de suas coligadas e controladas, em dois ramos de negócio: (i) Negócios de risco e acumulação: composto por produtos de seguros, previdência aberta, capitalização, resseguros e planos privados de assistência odontológica; e (ii) Negócios de distribuição: serviços de corretagem (segundo definição dada pelo site da instituição).

- Banco do Brasil: Instituição bancária pública orientada ao desenvolvimento nacional.

- BB Seguridade: Empresa controlada pelo Banco do Brasil S.A. (“Banco do Brasil”) que centraliza os negócios de seguros, previdência aberta e capitalização. Organizada como uma empresa de participações (“holding”), a companhia atua, por meio de suas coligadas e controladas, em dois ramos de negócio: (i) Negócios de risco e acumulação: composto por produtos de seguros, previdência aberta, capitalização, resseguros e planos privados de assistência odontológica; e (ii) Negócios de distribuição: serviços de corretagem (segundo definição dada pelo site da instituição) (BB SEGURIDADE, 2016).

- Banco Amazônia: Instituição bancária de desenvolvimento econômico da região amazônica.

- Banese/: Instituição bancária do estado de SE.

- Banestes: Instituição bancária responsável pela execução pública de empréstimos para o estado de ES, atua na captação, transferência e aplicação de recursos visando o desenvolvimento econômico regional.
- Banpará: Instituição bancária do estado do PA.
- Banrisul: Instituição bancária do estado de RS, atua sob a forma de banco múltiplo e opera nas carteiras comercial, de crédito, de financiamento e de investimento, de crédito imobiliário, de desenvolvimento, de arrendamento mercantil e de investimentos, inclusive nas de operações de câmbio, corretagem de títulos e valores mobiliários e administração de cartões de crédito e consórcios. As operações são conduzidas por um conjunto de Instituições que agem de forma integrada no mercado financeiro. O Banrisul atua, também, como instrumento de execução da política econômico-financeira do Estado do Rio Grande do Sul, em consonância com os planos e programas do Governo Estadual (BANRISUL, 2016).
- BRB Banco: Instituição bancária que atua como banco público voltado ao crescimento econômico e ao desenvolvimento sustentável do Distrito Federal e regiões de influência.
- Nord Brasil: Instituição bancária de desenvolvimento regional no Nordeste do Brasil. É também um executor das políticas públicas e planos federais e estaduais, sendo responsável pelo gerenciamento do Fundo Constitucional para Financiamento do Nordeste (FNE), a fonte primária de recursos usada pelo banco para dívidas de longo prazo, assim como para operações para Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), entre outros programas e fundos de investimento. Única restrição é da participação em carteira de crédito imobiliário (NORD, 2016).

Observa-se um padrão destas em atender as necessidades públicas, com empresas voltadas ao setor energético, de fornecimento de água e instituições financeiras de desenvolvimento, em linha com a propostas das empresas estatais, de economia mista, atenderem ao bem comum. Mesmo com as várias privatizações da década de 1990, o Estado ainda tem participação relevante no mercado como prestador de serviços.

Para todas estas citadas acima, a lei de 30 de Junho de 2016, de nº 13.303, ou seja, a nova lei das estatais, procura regulamentar atividades tais como as de licitação, contratuais, controladoras e regulamentar o regime societário. Ainda que abrangente, vale destacar-se a regulamentação do processo de licitação.

Por sua vez, focando na proposta de análise do presente trabalho, os artigos que endereçam o processo licitatório são os de 28 a 84, dentre este, alguns ganharam maior repercussão no mercado. O primeiro artigo, nº 28, estabelece que “os contratos com terceiros destinados à prestação de serviços às empresas públicas e às sociedades de economia mista, inclusive de engenharia e de publicidade, à aquisição e à locação de bens, à alienação de bens e ativos integrantes do respectivo patrimônio ou à execução de obras a serem integradas a esse patrimônio, bem como à implementação de ônus real sobre tais bens, serão precedidos de licitação nos termos desta Lei” (Lei 13.303, 2016). Em seguida, os arts. 29 e 30, regulamenta os casos específicos nos quais o processo usual de licitação é dispensado ou inexigível.

Dos artigos 31 a 41 se dispõem sobre do caráter geral das licitações e de seus aspectos contratuais, englobando tópicos como precificação (indo desde superfaturamento a cumprimento de orçamento e tratativa às extrapolações), viabilidade social e ambiental dos projetos, fornecedores aplicáveis ao processo e pré-qualificação. Da 42 até a 46 trata-se da análise a ser feita para cada projeto do ponto de vista técnico de obras e serviços. Da 47 a 50 trata-se da aquisição e alienação de bens. Entretanto, não há grandes surpresas nestes, sendo sua menção breve.

O capítulo que contempla do artigo 51 a 62 se refere aos procedimentos de licitação e suas etapas, que são as conforme Veja na sequência:

I - preparação;

II - divulgação;

III – entendimento do método de disputado adotado e suas respectivas formas de apresentar propostas ou lances;

IV - julgamento;

V - verificação de efetividade dos lances ou propostas;

VI - negociação;

VII - habilitação;

VIII - interposição de recursos;

IX - adjudicação do objeto;

X - homologação do resultado ou revogação do procedimento.

Trata ainda de especificações quanto ao parcelamento de tais projetos, os modelos de disputa (abertos ou fechados), critérios de julgamento (menor preço, maior qualidade e etc), qualificação e classificação (e porventura, tratativa a empates).

De 63 a 67, procedimentos auxiliares das licitações (pré-qualificação, cadastramento e registro de preço por parte dos possíveis fornecedores); de 68 a 80 a formalização de contratos, passando por observação à caução, fiança e seguros, por exemplo; e por fim, de 81 a 84, de alteração de contratos e sanções administrativas (LEI Nº 13.303, DE 30 DE JUNHO DE 2016).

Em suma, a nova lei traz como proposta duas linhas bem distintas: a celeridade nos processos de negócios, visando tornar as estatais competitivas no mercado (expressa claramente nas mudanças acerca da licitação, conforme mencionado); e a outra vertente é a da despolitização (veja artigos que tratam da composição do conselho), tema a ser abordado em futuras pesquisas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todas as empresas, privadas ou públicas, carecem da governança corporativa de modo a orientar suas atividades a fim de se preservar os interesses dos stakeholders. No entanto, as empresas de capital misto se deparam com dilemas de acentuada complexidade, uma vez que os conflitos de interesse e coalizações são mais comuns nestas. De modo geral, as melhores práticas que se aplicam às empresas privadas também são válidas para este tipo de empresa. Deve-se no entanto tomar o cuidado de que a força política destas intuições não acabe por burlar as regras a elas instituídas.

A Lei 13.303, ainda recente, vem/ com o intuito de instituir regulamentações que antes eram tratadas como recomendações de melhores práticas e também estabelecer práticas que possam tornar as estatais mais competitivas.

Assim sendo, conclui-se que a lei está desenhada de modo a atingir suas propostas de celeridade e despolitização. Uma vez que a lei, no atual momento, foi lançada porém não

enforçada, a expectativa é que nos próximos anos possam ser feitos trabalhos de análise quantitativa e/ou qualitativa de modo a avaliar seu impacto.

REFERÊNCIAS

BANRISUL. Perfil. 2016. Disponível em: <https://www.banrisul.com.br/>.

BB SEGURIDADE. Conheça a BB Seguridade. 2016. Disponível em: <http://www.bb.com.br/portallbb/page3,500616,500617,21,0,1,1.bb?codigoNoticia=36769&codigoMenu=18837>.

BOVESPA. Segmentos de listagem. Disponível em: http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/listagem/acoes/segmentos-de-listagem/novo-mercado/. 2016.

Comissão de Valores Mobiliários. DECISÃO DO COLEGIADO DE 29/05/2002. Disponível em: http://www.cvm.gov.br/decisoes/2002/20020529_R1/20020529_D07.html.

FILHO, Joaquim. LEAL, Ricardo. O futuro da Governança Corporativa: desafios e novas fronteiras. IBGC. São Paulo. Editora Saint Paul, 2013.

IBGC. Boas Práticas de Governança Corporativa para Sociedades de Economia Mista. 2015. Disponível em: http://www.ibgc.org.br/userfiles/2014/files/Arquivos_Site/Caderno14.PDF.

Lei nº 10.411. Presidência da República – Casa Civil - LEI No 10.411. FEVEREIRO DE 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10411.htm

McKinsey & Co. Investor Opinion Survey on Corporate Governance. June, 2000. Disponível em: <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/1922101.pdf>

NORD DO BRASIL. Informações. 2016. Disponível em: <http://www.bnb.gov.br/>.

OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance. 2015. Disponível em: <http://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>.

Presidência da República - Casa Civil. LEI Nº 10.411. Fevereiro, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10411.htm.

Presidência da República - Casa Civil - Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei LEI N° 13.303. JUNHO DE 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/L13303.htm.

SILVA, André Luiz Carvalhal da. Governança Corporativa e sucesso empresarial: Melhores práticas para aumentar o valor da firma. São Paulo. Editora Saraiva, 2014.

STEINBERG, Herbert. A dimensão humana da Governança Corporativa: Pessoas criam as melhores e as piores práticas. São Paulo. Editora Gente, 2003.