

UNIVERSIDADE FUMEC
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E DA SAÚDE - FCH
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM DIREITO

MARCOS SOUZA LIMA

**O ADVOGADO TRANSDISCIPLINAR COMO MEMBRO
INDEPENDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA
SOCIEDADE ANÔNIMA INSCRITA NO NOVO MERCADO
DA B3**

Belo Horizonte

2022

MARCOS SOUZA LIMA

Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7000055783716555>

**O ADVOGADO TRANSDISCIPLINAR COMO MEMBRO
INDEPENDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA
SOCIEDADE ANÔNIMA INSCRITA NO NOVO MERCADO
DA B3**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Direito da Universidade FUMEC, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Instituições Sociais, Direito e Democracia. Linha de pesquisa: Autonomia privada, regulação e estratégia (Direito Privado).
Orientador: Prof. Dr. Frederico de Andrade Gabrich

Belo Horizonte

2022

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

L732a Lima, Marcos Souza, 1983-
O advogado transdisciplinar como membro independente do conselho de administração da sociedade anônima inscrita no Novo Mercado da B3 / Marcos Souza Lima. - Belo Horizonte, 2022.

106 f.

Orientador: Frederico de Andrade Gabrich
Dissertação (Mestrado em Direito), Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e da Saúde, Belo Horizonte, 2022.

1. Advogados. 2. Governança corporativa. 3. Sociedades por ações. I. Título. II. Gabrich, Frederico de Andrade. III. Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e da Saúde.

CDU: 347.725

Dissertação intitulada “O ADVOGADO TRANSDISCIPLINAR COMO MEMBRO INDEPENDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE ANÔNIMA INSCRITA NO NOVO MERCADO DA B3” autoria do candidato **MARCOS SOUZA LIMA**, aprovado pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Frederico de Andrade Gabrich – Universidade FUMEC
(Orientador)

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta – Universidade FUMEC
(Examinador Interno)

Prof. Dr. Élcio Nacur Rezende – Escola Superior Dom Helder Câmara.
(Examinador Externo)

Prof. Dr. Sérgio Henriques Zandoná Freitas
Coordenador do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Direito
Universidade FUMEC

Belo Horizonte, 18 de fevereiro de 2022

Professor Frederico de Andrade Gabrich

Professor Elcío Nacur Rezende

Antônia Carlos Diniz Murta

	TITLE
	FILE NAME
	RESQUEST ID
REQUESTED	REQUESTED BY
	STATUS ● Completed

Professor (fredericogabrich@fumec.br)

	10/03/2022 18:24:57UTC±0		10/03/2022 18:25:08UTC±0 201.17.210.192
SENDED		SIGNED	

Professor (elcionrezende@yahoo.com.br)

	10/03/2022 18:28:56UTC±0		10/03/2022 18:29:25UTC±0 189.9.73.98
SENDED		SIGNED	

Professor (acmurta@fumec.br)

	10/03/2022 20:53:40UTC±0		10/03/2022 20:54:17UTC±0 200.198.61.15
SENDED		SIGNED	

	10/03/2022 20:54:17 UTC±0	The document has been completed.	
COMPLETED			

A Deus pelo dom da vida; ao meu pai (*in memoriam*) agradeço pelo carinho, companheirismo e simplicidade; à minha mãe, melhor professora que tive na vida, obrigado por todos os ensinamentos, bem como pelo exemplo de vida; e à minha maravilhosa família, que me enche de orgulho: Carmelita (esposa), Marquinhos (filho) e Ana Clara (filha).

AGRADECIMENTOS

Ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Direito (PPGD) da Universidade FUMEC, a todos os colegas, funcionários e professores, em especial, ao doutor Frederico de Andrade Gabrich, meu orientador, modelo de profissional na área jurídica, brilhante professor, sempre preparado a se reinventar, a se renovar, exemplo a ser seguido.

À equipe Marcos Souza Lima Sociedade Individual de Advocacia, em especial, ao amigo e advogado Rodrigo Cardoso Rosa, pelo apoio e parceria.

*“An investment in knowledge pays the
best interest.”
Benjamin Franklin*

RESUMO

O presente trabalho propõe-se a estudar a norma inscrita no art. 15 do Regulamento do Novo Mercado, segmento de listagem da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, cuja redação estabelece a obrigação de a companhia prever, em seu estatuto social, que seu conselho de administração seja composto por, no mínimo, 2 (dois) ou 20% (vinte por cento) de membros independentes, o que for maior (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017). A presença de membros independentes nos conselhos de administração das sociedades anônimas garante maior controle e fiscalização da gestão. Cumprir a referida norma, estabelecida com base nas práticas mais exigentes de governança corporativa, garante à sociedade anônima maior credibilidade perante os investidores, fornecedores, parceiros, credores, entre outros. Dentro do instituto da governança corporativa, temos, como princípios básicos, os seguintes: prestação de contas, transparência, responsabilidade corporativa e equidade. Atualmente, os conselhos de administração, em sua maioria, se mostram subordinados aos interesses do acionista controlador. A figura do conselheiro independente tem como finalidade apresentar uma visão independente e técnica sobre os problemas e desafios enfrentados pela sociedade anônima. Ante o exposto, esta pesquisa estabelecerá resposta para o tema-problema de como estabelecer a real independência de um número mínimo de membros dos conselhos de administração das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3, bem como apontará o advogado transdisciplinar como profissional ideal para ser conselheiro independente. A imagem do advogado como profissional despreparado, ganancioso e manipulador deve ser combatida. Esse prestador de serviços é indispensável à administração da justiça, de acordo com o art. 133 da CR/1988 (BRASIL, 1988) e deve manter, no exercício profissional, independência em qualquer circunstância, segundo o art. 31, § 1º, da lei 8.906/94 (BRASIL, 1994). No cenário corporativo do conselho de administração da sociedade anônima inscrita no Novo Mercado da B3, onde a independência profissional é uma exigência para alguns conselheiros, a importância do advogado torna-se mais evidente. O advogado, interessado em ser um conselheiro independente, deve possuir uma formação transdisciplinar, baseada no modelo mental da análise estratégica do Direito, a fim de que esteja preparado para suportar a pressão exercida pela diretoria, pelos outros membros do conselho de administração e/ou, principalmente, pelo acionista controlador da sociedade anônima contratante. Quanto mais qualificado for esse profissional, menor será o impacto das pressões exercidas para que o conselheiro de administração independente se submeta à vontade do acionista controlador. Estabelecer e manter independência no conselho de administração de companhia inscrita no Novo Mercado

da B3 é um grande desafio. O segredo para manter independência profissional em qualquer circunstância está na condição técnica do advogado, no seu preparo e constante aperfeiçoamento.

PALAVRAS-CHAVE: Advogado. Conselheiro independente. Transdisciplinaridade. Conselho de administração da sociedade anônima de capital aberto. Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão.

ABSTRACT

The present work proposes to study the norm inscribed in art. 15 of the Novo Mercado Regulation, listing segment of B3 SA - Brasil, Bolsa, Balcão, whose wording establishes the company's obligation to provide, in its bylaws, that its board of directors be composed of at least 2 (two) or 20% (twenty percent) of independent members, whichever is greater (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017). The presence of independent members on the boards of directors of corporations ensures greater control and inspection of management. Complying with this standard, established based on the most demanding corporate governance practices, guarantees the corporation greater credibility with investors, suppliers, partners, creditors, among others. Within the corporate governance institute, we have the following basic principles: accountability, transparency, corporate responsibility and equity. Currently, most of the boards of directors are subordinated to the interests of the controlling shareholder. The purpose of the independent director is to present an independent and technical view of the problems and challenges faced by the corporation. Given the above, this research will establish an answer to the problem-theme of how to establish the real independence of a minimum number of members of the board of directors of corporations registered in the Novo Mercado of B3, as well as pointing out the transdisciplinary lawyer as the ideal professional to be independent director. The image of the lawyer as an unprepared, greedy and manipulative professional must be fought. This service provider is indispensable to the administration of justice, in accordance with art. 133 of CR/1988 (BRASIL, 1988) and must maintain independence in the professional exercise under any circumstances, according to art. 31, § 1, of Law 8.906/94 (BRASIL, 1994). In the corporate scenario of the board of directors of a corporation registered on B3's Novo Mercado, where professional independence is a requirement for some directors, the importance of the lawyer becomes more evident. The lawyer, interested in being an independent director, must have a transdisciplinary training, based on the mental model of the strategic analysis of Law so that he is prepared to withstand the pressure exerted by the board, other members of the board of directors and/or, mainly, by the controlling shareholder of the contracting corporation. The more qualified this professional is, the lesser the impact of pressure on the independent director to submit to the will of the controlling shareholder will be. Establishing and maintaining independence on the board of directors of a company listed on B3's Novo Mercado is a major challenge. The secret to maintaining professional independence in any circumstance lies in the lawyer's technical condition, in his preparation and constant improvement.

KEYWORDS: Lawyer. Independent director. Transdisciplinarity. Board of Directors of the publicly traded company. Novo Mercado of B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Composição dos Conselhos de Administração das Companhias listadas no Novo Mercado da B3.....	98
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art.	Artigo
Arts.	Artigos
B3	B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão
BM&FBOVESPA	BM&FBOVESPA S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros
CC	Código Civil
CR	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
REsp	Recurso Especial
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
2	ANÁLISE JURÍDICA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NA SOCIEDADE ANÔNIMA DE CAPITAL ABERTO.....	17
2.1	Governança Corporativa na Sociedade Anônima de Capital Aberto.....	17
2.2	Novo Mercado e os Demais Segmentos de Listagem da B3.....	25
2.3	Os Benefícios da Governança Corporativa e da Adesão ao Novo Mercado.....	30
3	OS BENEFÍCIOS DA PRESENÇA DE MEMBROS INDEPENDENTES NO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE ANÔNIMA INSCRITA NO NOVO MERCADO DA B3.....	35
3.1	Sociedade Anônima de Capital Aberto.....	35
3.2	Conselho de Administração.....	38
3.3	O Conselheiro de Administração Independente na Sociedade Anônima Inscrita no Novo Mercado da B3.....	47
3.4	Os Benefícios da Presença de Membros Independentes no Conselho de Administração da Sociedade Anônima Inscrita no Novo Mercado da B3.....	50
4	A INDEPENDÊNCIA PROFISSIONAL DO ADVOGADO.....	55
4.1	A Importância do Advogado.....	55
4.2	A Independência Profissional do Advogado.....	58
5	O ADVOGADO TRANSDISCIPLINAR COMO MEMBRO INDEPENDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE ANÔNIMA INSCRITA NO NOVO MERCADO DA B3.....	63
5.1	Os Desafios da Advocacia no Século XXI.....	63
5.2	Transdisciplinaridade.....	68
5.3	A Formação Transdisciplinar e Inovadora como Paradigma para a Evolução do Advogado que Atua nas Sociedades Empresárias.....	73
5.4	O Advogado Transdisciplinar como Membro Independente do Conselho de Administração da Sociedade Anônima Inscrita no Novo Mercado da B3.....	77
6	CONCLUSÃO.....	82
	REFERÊNCIAS.....	86
	TABELA.....	98

1 INTRODUÇÃO

O Brasil vive um momento de crise no cenário econômico, em função da pandemia do Covid-19 e de disputas políticas que atrasam as reformas necessárias (tributária, administrativa, política/eleitoral, dentre outras) para o desenvolvimento do país.

Hoje, o investidor se vê obrigado a diversificar seus investimentos, buscando lucro e segurança. Aplicações em renda fixa não podem ser mais a única alternativa. Aplicações em renda variável como, por exemplo, compra de ações na B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, são alternativas para a diversificação, mas exigem segurança na gestão e na informação contábil das sociedades anônimas de capital aberto.

Nesse cenário, a governança corporativa vive um momento de grande evidência, pois caracteriza-se por ser o conjunto de práticas entre acionistas, conselho de administração, diretoria, auditoria e outros, com a finalidade de otimizar o desempenho da sociedade empresária, por meio de princípios como a prestação de contas, a transparência, a responsabilidade e o tratamento justo aos acionistas minoritários. As sociedades anônimas que adotam a governança corporativa como sistema de gestão, transmitem maior credibilidade aos investidores, fornecedores, parceiros, credores, entre outros.

O nível mais aprimorado de governança corporativa pode ser encontrado no Novo Mercado, que se caracteriza por ser um segmento de listagem da B3 que engloba as sociedades anônimas de capital aberto que estão dispostas a adotar as mais exigentes práticas de governança corporativa. Existem outros segmentos de listagem na B3: Básico, Bovespa Mais, Bovespa Mais Nível 2, Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado. Com exceção do segmento básico, esses segmentos foram criados para desenvolver o mercado de capitais e possuem regras de governança corporativa diferenciadas. Essas regras vão além das obrigações que as sociedades anônimas têm perante a Lei nº 6404/76 (BRASIL, 1976b). São práticas de governança corporativa adicionais, ou seja, apresentam regras mais rigorosas se comparadas às exigidas pela legislação.

A governança corporativa tem seu fundamento legal inserido na Lei das Sociedades por Ações de nº 6404/1976 (BRASIL, 1976b). Contudo, o mercado, altamente competitivo, exige em matéria de governança mais garantias para os acionistas, investidores e demais *stakeholders* do que as estabelecidas na referida lei.

Dentre as práticas mais relevantes de governança corporativa, está presente a norma inscrita no artigo 15 do Regulamento do Novo Mercado, que estabelece a obrigação da companhia prever, em seu estatuto social, que seu conselho de administração seja composto

por, no mínimo, 2 (dois) ou 20% (vinte por cento) de membros independentes, o que for maior (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017). A presença de membros independentes nos conselhos de administração das sociedades anônimas, assim como as demais normas de governança corporativa, garantem maior controle e fiscalização da gestão.

Cumprir a referida norma, estabelecida com base nas práticas mais exigentes de governança corporativa, garante à sociedade anônima maior credibilidade perante os investidores, fornecedores, parceiros, credores, entre outros. Dentro do instituto da governança corporativa, temos, como princípios básicos, os seguintes: prestação de contas, transparência, responsabilidade corporativa e equidade.

Atualmente, os conselhos de administração, em sua maioria, se mostram subordinados aos interesses dos acionistas controladores. A figura do conselheiro independente tem como finalidade apresentar uma visão imparcial e técnica sobre os problemas e desafios enfrentados pela sociedade anônima.

No cenário corporativo do conselho de administração da sociedade anônima inscrita no Novo Mercado da B3, onde a independência é uma exigência para alguns conselheiros, a importância de um profissional que possua autonomia nos seus posicionamentos e decisões torna-se mais evidente. Teoricamente, o advogado tem totais condições para se adaptar a essa conjuntura, podendo ser apontado como profissional ideal para ser conselheiro de administração independente.

A imagem do advogado como profissional despreparado, ganancioso e manipulador deve ser combatida. Esse prestador de serviços é indispensável à administração da justiça, de acordo com o art. 133 da CR/1988 (BRASIL, 1988) e deve manter, no exercício profissional, independência em qualquer circunstância, segundo o art. 31, § 1º, da Lei nº 8.906/94 (BRASIL, 1994).

O mundo vive em constante evolução, conclusão facilmente perceptível na esfera digital. O advogado já percebe que a sua atuação está ameaçada pelas transformações digitais presentes na advocacia 4.0. Essa revolução tecnológica já retira muitos profissionais do mercado.

As mudanças no mundo acarretam alterações nas relações sociais e nos meios de produção de bens e serviços. Dessa forma, a sociedade anseia, cada vez mais, por conhecimento, sendo inevitável a utilização de meios tecnológicos para potencializar o acesso à informação/instrução. Já se fala em advocacia 5.0 para reequilibrar a relação do advogado com a máquina, adaptando esse profissional de maneira sustentável ao cenário de revolução tecnológica.

Lado outro, o Direito como fato social deve acompanhar e se adaptar às transformações da sociedade. Assim sendo, os advogados precisam entender a relação entre Direito e sociedade para estarem aptos a atuar em um mercado altamente competitivo e tecnológico, bem como para aproveitarem novas oportunidades de trabalho.

Atuar como membro independente dos conselhos de administração das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3 é uma nova oportunidade de trabalho para o advogado. Todavia, faz-se necessária uma mudança significativa na estrutura de formação desse profissional, para que tenha conhecimentos e efetivas condições de exercer a atividade como conselheiro de administração independente, o que exige uma formação multi, pluri, inter e, em especial, transdisciplinar, baseada no modelo mental da análise estratégica do Direito, desde os cursos de graduação, o que encontra amparo, inclusive, na Resolução nº 5/2018 do Ministério da Educação (BRASIL, 2018), que estabelece as diretrizes curriculares dos cursos de Direito.

A partir do método científico dedutivo; da pesquisa bibliográfica, constituída por livros, artigos científicos, dissertações de mestrado e teses de doutoramento; da pesquisa documental, realizada por meio de reportagens de jornal, relatórios de pesquisa, documentos oficiais, dentre outros e dos referenciais teóricos presentes na norma inscrita no artigo 15 do Regulamento do Novo Mercado da B3 (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017), no art. 31, § 1º, da lei 8.906/94 (BRASIL, 1994), na Resolução nº 5/2018 do Ministério da Educação (BRASIL, 2018), e na Carta da Transdisciplinaridade (FREITAS; MORIN; NICOLESCU, 1994), esta pesquisa estabelecerá resposta para o problema de como estabelecer a real independência de um número mínimo de membros dos conselhos de administração das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3 e apontará o advogado transdisciplinar como profissional ideal para ser conselheiro independente.

2 ANÁLISE JURÍDICA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NA SOCIEDADE ANÔNIMA DE CAPITAL ABERTO

2.1 Governança Corporativa na Sociedade Anônima de Capital Aberto

Nas últimas décadas, a governança corporativa passou a ser bastante utilizada em várias áreas de conhecimento como: Direito, Administração, Economia, Ciências Contábeis, dentre outras. O seu estudo e aplicação na sociedade anônima gera manutenção da segurança na gestão e na informação contábil.

A palavra governança remete a governo e a governar. Segundo Brainard Guy Peters:

A raiz da palavra governança vem de um vocábulo grego que significa direção. Assim, logicamente, o significado fundamental da governança é dirigir a economia e a sociedade visando (sic) objetivos coletivos. O processo de governança envolve descobrir meios de identificar metas e depois identificar os meios para alcançar essas metas. Embora seja fácil identificar a lógica da governança e os mecanismos para atingir essas metas sejam muito bem conhecidos pela ciência política e administração pública, a governança ainda não é uma tarefa simples. (PETERS, 2013, p. 127).

Por sua vez a palavra corporativa remete à corporação. *The Capital Advisor* apresenta o conceito de corporação:

Corporação é uma forma específica de pessoa jurídica na qual proprietários possuem responsabilidades limitadas. Neste caso, a administração é feita de maneira centralizada e profissional, com o objetivo de gerar o melhor resultado possível aos seus proprietários. Um exemplo de corporação são as sociedades anônimas (S/A), cuja característica principal é a separação entre propriedade e gestão. (THE CAPITAL ADVISOR, 2021, s/p).

Assim, no âmbito das sociedades empresárias, analisa-se a governança nas corporações, ou seja, a governança corporativa.

O termo governança corporativa surgiu na década de 1980, após escândalos financeiros envolvendo grandes sociedades empresárias nos Estados Unidos e, posteriormente, na Inglaterra (BORGES; SERRÃO, 2005). Essas companhias eram listadas em bolsa de valores e, por isso, causaram um enorme prejuízo para diversos acionistas.

Segundo Milton Nassau Ribeiro, a primeira codificação a sugerir a adoção da Governança Corporativa ocorreu em 1992, na Inglaterra, resultado do trabalho da Comissão Cadbury (RIBEIRO, 2007, p. 18):

A Comissão Cadbury foi criada para estudar a governança corporativa, depois de um grande número de escândalos que evidenciaram a necessidade de rever o papel e as responsabilidades do conselho de administração. Como resultado, publicou um relatório final em dezembro de 1992, sugerindo práticas recomendáveis de governança. Ela foi assim denominada em razão de seu chairman, Sir Adrian Cadbury. (RIBEIRO, 2007, p. 18).

A Globalização tratou de impulsionar as práticas de governança corporativa pelo mundo, principalmente na década de 2000, após os casos de fraude na contabilidade das seguintes companhias: Enron, Worldcom, Tyco, HealthSouth, American International Group (AIG), Lehman Brothers, Toshiba, dentre outras (JORNAL CONTÁBIL, 2018).

Notou-se rapidamente que a adoção da governança corporativa, como sistema de gestão empresarial, garantia maior confiança dos stakeholders¹ e credibilidade para as companhias. Assim, as sociedades anônimas de capital aberto² deveriam ser mais controladas internamente, evitando fraudes e garantindo a lisura do mercado de capitais³.

No Brasil, o termo governança corporativa surge na década de 1990, com a abertura do mercado nacional e as privatizações. Em 1995, surge o Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), que passou a ser conhecido como Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), em 1999. Nesse último ano, 1999, o IBGC lançou a primeira edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2021).

Segundo o IBGC, Governança Corporativa é:

¹ “Stakeholder significa público estratégico e descreve uma pessoa ou grupo que tem interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles. Em inglês stake significa interesse, participação, risco. Holder significa aquele que possui. Assim, stakeholder também significa parte interessada ou interveniente. O termo é muito utilizado nas áreas de comunicação, administração e tecnologia da informação cujo objetivo é designar as partes interessadas de um planejamento estratégico ou plano de negócios.” (SIGNIFICADOS, 2021b, s/p).

² As sociedades Anônimas ou Companhias podem ser de capital aberto ou fechado. Segundo Gladston Mamede: “Quando os títulos de uma sociedade anônima estão admitidos à negociação no mercado de valores mobiliários, fala-se em companhia aberta. Já a companhia fechada é aquela cujos títulos não estão admitidos à oferta pública no mercado de valores mobiliários. Essa admissão é de responsabilidade da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), órgão no qual se registram as companhias abertas; nenhuma distribuição pública de valores mobiliários pode ser efetivada no mercado aberto sem prévio registro na Comissão de Valores Mobiliários. Tais restrições têm por objetivo óbvio proteger o grande público e evitar situações catastróficas, como a quebra (crash) da Bolsa de Valores de Nova Iorque, em 1929, que mergulhou os Estados Unidos da América – e o mundo – na grande depressão dos anos 1930. Todo o mercado de valores imobiliários (sic) no Brasil está submetido à regulamentação e à fiscalização pela Comissão de Valores Mobiliários, que pode, inclusive, classificar as companhias abertas em categorias, segundo as espécies e as classes dos valores mobiliários por elas emitidos e negociados no mercado, especificando as normas aplicáveis a cada categoria. Assim, a Comissão dita as normas sobre informações que as companhias devem divulgar ao público, relatório da administração e demonstrações financeiras, padrões de contabilidade, relatórios e pareceres de auditores independentes, divulgação de fatos relevantes ocorridos nos seus negócios e muito mais. Seu poder de fiscalização inclui a faculdade de examinar e extrair cópias de registros contábeis, livros ou documentos, intimar pessoas para prestar informações (como contadores, auditores independentes, consultores e analistas de valores mobiliários etc.), bem como apurar e punir condutas fraudulentas no mercado de valores mobiliários.” (MAMEDE, 2009, p. 122).

³ “O mercado de capitais é um sistema formado por um conjunto de instituições que distribuem ativos - também chamados de valores mobiliários. Esses ativos são disponibilizados por empresas que precisam de capital (dinheiro) para realizar suas operações. Os investidores compram esses ativos como uma forma de investimento, pois receberão juros e dividendos. Para as empresas, o mercado de capitais é uma alternativa aos empréstimos bancários, cujos juros são altos. Para a população, é uma opção de investimento que, apesar de oferecer mais risco, oferece mais rentabilidade do que as opções de renda fixa - como é o caso da poupança”. (CARVALHO, 2021, s/p).

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2021, s/p).

Conforme Benedito, Gabrich e Murta:

A Governança Corporativa é um sistema de gestão que usa meios (leis, regulamentos, práticas comerciais) que visam melhorar a estrutura das empresas cujas as (sic) ações são negociadas no mercado de capitais, através de mais informações, transparência, concessões de direitos e do uso de mecanismos eficazes de controle e gestão social pelos acionistas. Sempre na busca da compatibilização dos diversos interesses daqueles que se relacionam com a companhia: controladores, administradores, auditores, sócios minoritários, conselhos fiscais e demais stakeholders (empregados, fornecedores, clientes, comunidade, cidadão e Governo). (BENEDITO; GABRICH; MURTA, 2017, p. 243).

Robert Stobaugh, professor da *Harvard Business School* e especialista em Governança Corporativa, em entrevista à revista Exame, em 09/10/2008, afirmou que Governança Corporativa é sinônimo de transparência:

O objetivo fundamental é fazer com que a empresa seja administrada de acordo com os interesses dos acionistas. Essa discussão já existe há alguns anos nos Estados Unidos. Em mercados como o americano, ela já vai além das estruturas e práticas que favorecem a governança. Fala-se muito, por exemplo, sobre o papel determinante dos membros externos do conselho de administração — pessoas que não representam os acionistas mas têm poder de influenciar a forma como são representados e a gestão. [...] O que causou a ênfase no tema governança corporativa nos Estados Unidos foi o fato de os acionistas das empresas perceberem que deveriam ser bem representados nos conselhos de administração. Isso não tem a ver com a globalização, porque muitas das empresas que têm ações na bolsa de valores aqui não competem globalmente. Em mercados emergentes a globalização tem um peso, inclusive do ponto de vista de crescimento e investimentos. Investidores internacionais têm uma crescente preocupação com a transparência das companhias. Ela é importante para que eles se sintam à vontade para colocar dinheiro em empresas locais. É uma questão de confiança. E isso é importante tanto para as empresas quanto para o país. [...] Não sou expert no desenvolvimento de mercados de capitais. Mas posso dizer que empresas que precisam de investidores externos precisam se preocupar com a governança independentemente disso. Essa preocupação pode ter níveis diferentes, dependendo da estrutura de controle da empresa. Se o dono toca a companhia, ele precisará de transparência suficiente para ganhar a confiança do público interno, por exemplo. Se ele pede dinheiro emprestado — pode ser para o governo — precisa ser transparente para ganhar a confiança de quem empresta. Se o controle da empresa está nas mãos de muitos investidores, na bolsa de valores, a preocupação com a governança precisa ser muito maior. (STOBAUGH, 2008, s/p).

Ademais, Milton Nassau Ribeiro acredita que:

Qualquer que seja a conceituação, a Governança Corporativa está relacionada à ideia de gestão proba, transparente, e ao respeito de diversos interessados na Companhia, inclusive os acionistas minoritários. Embora se relacione com algumas ferramentas gerenciais e com a responsabilidade social da empresa, com estas, não se confunde. (RIBEIRO, 2007, p. 23-24).

A governança corporativa é um conjunto de práticas entre acionistas, conselho de administração, diretoria, auditoria e outros, com a finalidade de otimizar o desempenho da

sociedade empresária, por meio de princípios como a prestação de contas, a transparência⁴, a responsabilidade e o tratamento justo aos acionistas minoritários. As sociedades anônimas que se adequam à governança corporativa, como sistema de gestão, transmitem maior credibilidade aos investidores, fornecedores, parceiros, credores, entre outros.

Segundo Giacomelli e outros:

Sendo assim, o que chamamos de governança corporativa é o conjunto de práticas empresariais que são baseadas em princípios comuns que foram desenvolvidos em todo o mundo em 1990. A governança, então, pode ser entendida como sistema de relação, uma estrutura de poder, e todo o conjunto de práticas que tem como objetivo a relação entre a estratégia, a gestão, a tomada de decisões e o acompanhamento de resultados – envolvendo os *stakeholders* da empresa, e em prol da sustentabilidade da mesma. A estrutura de governança das empresas, então, deve considerar quatro funções essenciais: a função de guardião de direitos, que visa orientar o “jogo” empresarial; a de sistema de relações, que organiza a forma com que as empresas são dirigidas e controladas; a função de estrutura de poder, que busca observar o interior das empresas e organizar a tomada de decisões e a divisão de função e de poderes; e a função de sistema normativo, que visa coordenar as relações internas e externas da empresa. (GIACOMELLI *et al*, 2017, p. 18-19).

Já Marco Larrate entende que:

De modo geral, a governança corporativa pode ser descrita como o sistema de controles, regulamentações e incentivos, delineado para proteger os interesses dos proprietários. Há muito a dizer sobre as causas que lhe deram origem, mas inicialmente podemos considerar que o nascimento da governança corporativa abrange conflitos de interesses e tentativas de minimizá-los. As pesquisas mostram que os mecanismos de governança, representados pelo conselho de administração, incentivos gerenciais e auditoria externa, entre outros, são ferramentas poderosas, utilizadas para evitar fraudes e garantir os investimentos realizados pelos provedores de capital. Para compreender melhor ainda a importância da governança, vale

⁴ Frederico de Andrade Gabrich acredita que o princípio da transparência deve ser tratado como princípio da informação: “Na realidade, como será demonstrado, em cada um dos ramos do Direito é possível identificar uma série de regras hierarquizadas e harmônicas, que encontram fundamento e justificação em uma série, também harmônica, de princípios fundamentais, princípios gerais, princípios especiais e subprincípios, organizados conforme uma hierarquia de ordem valorativa que permite a coexistência de todos os princípios nos sistema (sic), sem antinomia. No Direito Comercial, não se discute o caráter estruturante e fundamental do Princípio da Boa-Fé, que tem como um de seus subprincípios o Princípio da Informação (equivocadamente chamado de princípio da transparência), cujo objetivo maior é a garantia de lisura na comunicação entre as pessoas e nos negócios jurídicos, sobretudo naqueles que integram a matéria comercial. No mesmo sentido, o Princípio da Informação é subprincípio de outros princípios fundamentais e gerais existentes em nosso sistema jurídico, tais como o Princípio de Liberdade de Expressão e o Princípio da Segurança Jurídica. Por esse motivo, não são raras as regras que impõem a observância de preceitos objetivos relacionados ao chamado Direito de Informação, nos mais variados ramos do Direito, como o Comercial, o Penal, o Tributário, o Administrativo, o Econômico, etc. Antes de enveredar pela análise das regras impositivas do direito/ dever de informação no Direito Comercial, é fundamental, portanto, o estudo do Princípio da Informação, de seu caráter normativo, impositivo e hermenêutico.” (GABRICH, 2010, p. 18-19). E mais: “É o princípio da informação, decorrente do princípio da boa-fé (objetiva), que determina nos contratos de consumo, e em quaisquer outros, a imposição do direito/dever das partes de prestarem as mais amplas e detalhadas informações relativas ao negócio jurídico, antes, durante e depois de cumprido qualquer contrato. Segundo a doutrina consumerista, o princípio da transparência impõe ao fornecedor o dever de informar o consumidor, não somente sobre as características do produto ou serviço ofertado, mas também sobre o conteúdo do contrato. O comando normativo decorrente do princípio da informação é mais amplo. O princípio da informação impõe a obrigação recíproca das partes apresentarem todas as informações a respeito de suas pessoas, dos produtos ou dos serviços relativos ao negócio, como, também, sobre as cláusulas do contrato e sobre eventuais circunstâncias jurídicas e legais relevantes na tomada de decisão; nada pode ser ocultado, sob pena de ofensa ao referido princípio da informação.” (GABRICH, 2010, p. 224).

considerar que, independentemente de qual seja o objetivo da empresa, um bom resultado econômico é crucial para a sua sobrevivência e que, portanto, essa deve ser uma meta a ser alcançada. (LARRATE, 2013, p. 3).

Para o ICAEW - *Institute of Chartered Accountants In England And Wales*, “o objetivo da governança corporativa é facilitar uma gestão eficaz, empreendedora e prudente que pode proporcionar o sucesso de longo prazo da empresa”.⁵ (INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS IN ENGLAND AND WALES, 2021, s/p).

Segundo Matheus Bonaccorsi Fernandino, governança corporativa:

São medidas voluntárias adotadas pelos órgãos de administração das empresas, com vistas a uma melhor e mais transparente gestão (o que gera segurança para os investidores e demais interessados (stakeholders), atraindo capital e financiamento). (FERNANDINO, 2020, p. 92).

Conforme Plínio Marcos de Sousa Silva:

Governança corporativa corresponde à expressão inglesa *corporate governance* e designa o conjunto de regras legais, estatutárias, jurisprudenciais e deontológicas, bem como os instrumentos e questões atinentes ao controle e administração das sociedades. Este tema interessa, fundamentalmente, às sociedades anônimas que pretendam possuir, ou possuam, ações negociadas em Bolsa. No entanto, vários dos seus aspectos são importantes para os demais tipos societários. (SILVA, 2008, p. 38).

A finalidade da governança corporativa é otimizar o desempenho da companhia, garantindo, por conseguinte, maior credibilidade perante os *stakeholders* e, conseqüentemente, mais benefícios e/ou maior lucro. Para atingir essa finalidade, os acionistas, o conselho de administração, a diretoria e outros membros da sociedade devem se ater aos princípios que norteiam a governança.

Os princípios indicam a direção a ser seguida, são normas que emanam da essência da pessoa ou da instituição, que auxiliam na interpretação de outras normas.

Segundo Gabrich:

O ambiente jurídico brasileiro ainda é marcado por uma grande resistência ao reconhecimento do caráter normativo e impositivo dos princípios, mesmo considerando a base principiológica da Constituição da República. Há uma inegável insuficiência na utilização da força normativa dos princípios, quer no ambiente acadêmico, quer no âmbito do Poder Judiciário. Por isso faz-se necessário, sempre que possível, estabelecer uma interpretação jurídica que assegure aos princípios não apenas uma função programática, mas uma função normativa, determinadora do “dever-ser” necessário à solução e à prevenção de conflitos, de modo a permitir a paz social e a felicidade do maior número de pessoas possível. (GABRICH, 2007, p. 107).

Assim, dentro do instituto da governança corporativa, tem-se como princípios básicos ou normas a serem seguidas, os seguintes: a prestação de contas, a transparência, a responsabilidade e o tratamento justo aos acionistas minoritários.

⁵ Texto original: “*The purpose of corporate governance is to facilitate effective, entrepreneurial and prudent management that can deliver the long-term success of the company.*” (INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS IN ENGLAND AND WALES, 2021, s/p).

Segundo o princípio da prestação de contas, os responsáveis pela governança, ou seja, acionistas, conselho de administração, diretoria, auditoria e outros devem prestar contas de sua atuação, assumindo a responsabilidade pelos seus atos.

Já o princípio da transparência caracteriza-se por garantir todas as informações necessárias ao mercado e aos *stakeholders*, não apenas as exigidas em lei, mas as informações necessárias para demonstrar sempre a real situação ou desempenho da sociedade anônima de capital aberto.

Segundo o artigo 3º da Instrução CVM nº 358:

Cumpra o Diretor de Relações com Investidores enviar à CVM, por meio de sistema eletrônico disponível na página da CVM na rede mundial de computadores, e, se for o caso, à bolsa de valores e entidade do mercado de balcão organizado em que os valores mobiliários de emissão da companhia sejam admitidos à negociação, qualquer ato ou fato relevante ocorrido ou relacionado aos seus negócios, bem como zelar por sua ampla e imediata disseminação, simultaneamente em todos os mercados em que tais valores mobiliários sejam admitidos à negociação. §1º Os acionistas controladores, diretores, membros do conselho de administração, do conselho fiscal e de quaisquer órgãos com funções técnicas ou consultivas, criados por disposição estatutária, deverão comunicar qualquer ato ou fato relevante de que tenham conhecimento ao Diretor de Relações com Investidores, que promoverá sua divulgação. §2º Caso as pessoas referidas no parágrafo anterior tenham conhecimento pessoal de ato ou fato relevante e constatem a omissão do Diretor de Relações com Investidores no cumprimento de seu dever de comunicação e divulgação, inclusive na hipótese do parágrafo único do art. 6º desta Instrução, somente se eximirão de responsabilidade caso comuniquem imediatamente o ato ou fato relevante à CVM. (COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS, 2002, s/p).

O *caput* e o §1º do artigo 3º da Instrução CVM nº 358 demonstram o nível de clareza que deve ser exigido dos órgãos da sociedade anônima, por meio do cumprimento do princípio da transparência. Já o § 2º do referido artigo, estabelece a relação entre o princípio da transparência e o princípio da responsabilidade.

O princípio da responsabilidade demonstra o nível do dever ou da seriedade que os agentes da governança devem ter na execução de suas funções. A responsabilidade não deve ser vista como qualidade e sim como obrigação dos gestores nas companhias.

Por sua vez, o princípio do tratamento justo aos acionistas minoritários garante equidade no tratamento desses acionistas. O presente princípio advém do princípio da igualdade presente no artigo 5º, *caput*, da Constituição da República Federativa do Brasil.

Existe uma grande diferença entre o acionista controlador e os acionistas minoritários (não controladores). Segundo o Portal do Investidor:

O conceito atual de acionista controlador não mais o associa apenas à pessoa, física ou jurídica, que detém a maioria das ações com direito a voto. Por outro lado, busca-se identificar em uma sociedade quem de fato exerce o poder de controle, seja uma pessoa ou grupo de pessoas. Realmente, na prática, há outras possibilidades para o exercício do poder de controle que não apenas a majoritária, exercida devido à propriedade da maioria absoluta das ações com direito a voto. Pode haver um controle

compartilhado, em que o poder é exercido por diversas pessoas em grupo constituído, por exemplo, em acordo de acionistas. Pode ainda existir a figura do controle minoritário, na hipótese de uma companhia com ações dispersas no mercado, em que um acionista ou grupo de acionistas, mesmo com menos da metade do capital votante exerça de fato o poder de controle. E mais, mesmo em uma estrutura societária com um sócio majoritário, pode não ser ele quem de fato exerça o poder de controle. A importância em caracterizar o acionista controlador como quem tem efetivamente o poder de controle na sociedade está relacionada às implicações disso nos rumos dos negócios. Envolve mais que uma simples questão de direito, ao contrário, torna-se uma questão de fato, no sentido de identificar quem realmente, e de modo permanente, tem poderes para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos demais órgãos. Assim, o acionista controlador deixa de ser visto como apenas mais um dentre todos os acionistas da companhia e passar (sic) a ser visto como se um próprio órgão da sociedade, integrante da estrutura, com objetivos, direitos e deveres. Torna-se evidente a separação entre acionista minoritário e acionista controlador. A Lei 6404/76, já introduzindo esse conceito moderno, apresenta duas características que devem estar presentes simultaneamente para a caracterização do acionista controlador. São elas: (i) ser titular de direitos de sócio que lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia-geral e o poder de eleger a maioria dos administradores da companhia; e (ii) usar efetivamente seu poder para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da companhia. (PORTAL DO INVESTIDOR, 2021a, s/p).

Assim, o acionista majoritário, detentor de mais de 50% (cinquenta por cento) das ações ordinárias da companhia, quando quiser, sempre poderá exercer o controle sobre essa sociedade. Todavia, muitas vezes, o acionista controlador, em função de pulverização acionária, possui o controle da companhia mesmo não sendo acionista majoritário.

O acionista controlador decide o futuro da companhia, independentemente do posicionamento dos acionistas minoritários. Assim, o acionista minoritário precisa receber tratamento justo em função do nível de poder que o acionista controlador possui. Faz-se mister, ainda, demonstrar que o próprio legislador na lei n. 6.404/76 (BRASIL, 1976b), pautado pelo princípio do tratamento justo aos acionistas não controladores, garantiu tratamento justo para os acionistas minoritários, conforme exemplo a seguir:

Art. 109. Nem o estatuto social nem a assembleia-geral poderão privar o acionista dos direitos de: I - participar dos lucros sociais; II - participar do acervo da companhia, em caso de liquidação; III - fiscalizar, na forma prevista nesta Lei, a gestão dos negócios sociais; IV - preferência para a subscrição de ações, partes beneficiárias conversíveis em ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição, observado o disposto nos artigos 171 e 172; (Vide Lei nº 12.838, de 2013) V - retirar-se da sociedade nos casos previstos nesta Lei. § 1º As ações de cada classe conferirão iguais direitos aos seus titulares. § 2º Os meios, processos ou ações que a lei confere ao acionista para assegurar os seus direitos não podem ser elididos pelo estatuto ou pela assembleia-geral. § 3º O estatuto da sociedade pode estabelecer que as divergências entre os acionistas e a companhia, ou entre os acionistas controladores e os acionistas minoritários, poderão ser solucionadas mediante arbitragem, nos termos em que especificar. (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001). (BRASIL, 1976b).

E, ainda, como exemplos do princípio do tratamento justo aos acionistas minoritários podem ser citados: o direito de retirada (previsto no art. 137 da Lei nº 6404/76), a participação na eleição de um membro do conselho de administração (art. 141, § 4º e § 5º da Lei nº 6404/76)

e o direito ao tag along⁶ no caso de alienação do controle (art. 254-A da Lei 6404/76), dentre outros (BRASIL, 1976b).

Cabe, ainda, ressaltar a promulgação da recente Lei nº 14.195, de 26 de agosto de 2021 que inseriu uma série de alteração na Lei nº 6404/76 visando à proteção ou ao tratamento justo aos acionistas minoritários, com destaque para a inclusão do § 2º, no artigo 140 da Lei das Sociedades por Ações: “§ 2º Na composição do conselho de administração das companhias abertas, é obrigatória a participação de conselheiros independentes, nos termos e nos prazos definidos pela Comissão de Valores Mobiliários”. (BRASIL, 2021). A participação de membros independentes nos conselhos de administração garante uma visão isenta, profissional e externa à companhia aberta, auxiliando o tratamento justo aos acionistas minoritários.

Nota-se que o simples cumprimento dos princípios básicos ou pilares da governança corporativa assegura benefícios imensuráveis ao desempenho da sociedade empresária.

O Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC, em sua quinta edição, demonstra os benefícios que a governança corporativa possibilita:

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 20).

Em função dos benefícios obtidos por meio da adoção da governança corporativa como sistema de gestão, as companhias passaram a adotá-la como necessidade de mercado, todavia, a governança corporativa encontra amparo legal no parágrafo único, do artigo 116, da Lei nº 6.404/76, segundo o qual:

Art. 116 - Entende-se por acionista controlador a pessoa, natural ou jurídica, ou o grupo de pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob controle comum, que: a) é titular de direitos de sócio que lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembléia-geral e o poder de eleger a maioria dos administradores da companhia; e b) usa efetivamente seu poder para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da companhia.

Parágrafo único. O acionista controlador deve usar o poder com o fim de fazer a companhia realizar o seu objeto e cumprir sua função social, e tem deveres e responsabilidades para com os demais acionistas da empresa, os que nela trabalham e para com a comunidade em que atua, cujos direitos e interesses deve lealmente respeitar e atender. (BRASIL, 1976b, grifo nosso).

⁶ “Tag Along é um mecanismo que tem como principal objetivo proteger o acionista minoritário no caso de uma eventual troca de controle da companhia. Esse mecanismo obriga que o controlador assegure aos acionistas minoritários o preço mínimo de 80% do valor pago por ação ou lote de ações em caso de venda da empresa. Logo, se a empresa garantir um tag along de 80%, o acionista minoritário irá receber 80% do valor por ação recebido pelo controlador, no caso de venda da empresa.” (BÚSSOLA DO INVESTIDOR, 2021, s/p).

Dessa forma, a companhia que respeita as boas práticas de governança corporativa está, conseqüentemente, cumprindo o seu papel ou função social⁷, ou seja, respeitando os direitos da coletividade⁸. Para Milton Nassau Ribeiro, o parágrafo único, do artigo 116, da Lei n. 6.404/76:

Deve, por isso, além de ser um mandamento coercitivo para o acionista controlador, constituir um marco orientador para as demais práticas de governança corporativa, existentes ou vindouras, uma vez que estabelece os interesses que devem ser preconizados na companhia, bem como os limites no exercício desses interesses. (RIBEIRO, 2007, p. 133).

Assim, seja pela necessidade de um mercado altamente competitivo, seja por ser obrigação legal do acionista controlador, a governança corporativa deve ser adotada, ficando a critério da companhia escolher em qual nível esse sistema de gestão será adotado/executado.

2.2 Novo Mercado e os Demais Segmentos de Listagem da B3

O Novo Mercado é um segmento de listagem da B3⁹ que engloba as sociedades anônimas de capital aberto que adotam o maior nível de Governança Corporativa. Foi inspirado

⁷ Lei n. 6.404/76, Art. 154: “O administrador deve exercer as atribuições que a lei e o estatuto lhe conferem para lograr os fins e no interesse da companhia, satisfeitas as exigências do bem público e da função social da empresa.” (BRASIL, 1976b).

⁸ Para Alexandre Wald: “O interesse social ou o interesse da companhia nada mais é do que o interesse comum dos acionistas convergente com o interesse geral da coletividade. Pode-se dizer que o interesse social possui tanto um aspecto *stricto sensu*, que se revela através da conjunção da vontade dos sócios nas deliberações assembleares, quanto um aspecto *lato sensu*, qual seja, o interesse da empresa e da coletividade. A Lei das Sociedades Anônimas, em diversos dispositivos, destaca o papel institucional das sociedades por ações e a função social que estas devem desempenhar” (WALD, 2005, p. 81).

“Com efeito, surgiu, no âmbito das sociedades por ações, como corolário da função social da propriedade constitucionalmente protegida, a função social do poder econômico, mediante a atribuição de deveres e responsabilidades aos acionistas controladores, titulares do referido poder no âmbito das sociedades. Nesta linha, previu-se a responsabilidade do acionista controlador pelos danos causados por atos praticados com abuso de poder. É o que dispõe o caput, do art. 117, da Lei n. 6404/76. O § 1º do referido dispositivo, por sua vez, ao definir as modalidades do exercício abusivo do poder, destaca, na alínea a, “orientar a companhia para fim estranho ao objeto social ou lesivo ao interesse nacional, ou levá-la a favorecer outra sociedade, brasileira ou estrangeira, em prejuízo da participação dos acionistas minoritários nos lucros ou no acervo da companhia, ou da economia nacional.” (WALD, 2005, p. 81-82).

⁹ A B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, anteriormente conhecida como BM&FBOVESPA S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (fusão da BOVESPA - Bolsa de Valores de São Paulo com BM&F - Bolsa de Mercadorias e Futuros) “é uma das principais empresas de infraestrutura de mercado financeiro no mundo, com atuação em ambiente de bolsa e de balcão. Sociedade de capital aberto – cujas ações (B3SA3) são negociadas no Novo Mercado –, a Companhia integra os índices Ibovespa, IBrX-50, IBrX e Itag, entre outros. Reúne ainda tradição de inovação em produtos e tecnologia e é uma das maiores em valor de mercado, com posição global de destaque no setor de bolsas. As atividades incluem criação e administração de sistemas de negociação, compensação, liquidação, depósito e registro para todas as principais classes de ativos, desde ações e títulos de renda fixa corporativa até derivativos de moedas, operações estruturadas e taxas de juro e de commodities. A B3 também opera como contraparte central garantidora para a maior parte das operações realizadas em seus mercados e oferta serviços de central depositária e de central de registro. Por meio de sua unidade de financiamento de veículos e

no *Neuer Markt* da Alemanha, com base em estudo de um grupo de consultores liderados por José Roberto Mendonça de Barros (CRUZ, 2000).

Todavia, o *Neuer Markt* era composto apenas por empresas de tecnologia da Bolsa de Frankfurt, sendo substituído em 2003 pelo *Prime Standard*¹⁰, aberto a todas as empresas que se adaptarem às regras mais rígidas de governança corporativa, como o Novo Mercado da B3 (ESTADÃO, 2002). Segundo Hélcio Fajardo Henriques, em entrevista para o jornal Estadão:

O Neuer era destinado apenas a empresas da chamada “nova economia”, enquanto o Novo Mercado é para todas as companhias. [...] O Neuer está se adaptando ao Novo Mercado. As regras de lá serão estendidas a todas as companhias. [...] O investidor visa resultado e não adianta ter só transparência se a empresa estiver falida. [...] No entanto, o Novo Mercado garante segurança e igualdade para os acionistas. (ESTADÃO, 2002, s/p).

Além do Novo Mercado, existem outros segmentos de listagem na B3: Bovespa Mais, Bovespa Mais Nível 2, Nível 1, Nível 2. Esses segmentos foram criados para desenvolver o mercado de capitais e possuem regras de governança corporativa diferenciadas. Essas regras vão além das obrigações que as sociedades anônimas têm perante a Lei n. 6.404/76. São práticas de governança corporativa adicionais, ou seja, apresentam regras mais rigorosas se comparadas às exigidas pela legislação. A B3 ainda possui o segmento básico, o qual não possui regras diferenciadas de governança corporativa.

Segundo Milton Nassau Ribeiro:

imóveis, a Companhia oferece produtos e serviços que suportam o processo de análise e aprovação de crédito em todo o território nacional, tornando o processo de financiamento mais ágil e seguro.” (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021d, s/p).

¹⁰ “O Prime Standard é um segmento do mercado regulamentado da UE e portal de admissão de empresas que pretendam posicionar-se perante os investidores internacionais. As obrigações de acompanhamento aplicáveis na Norma Prime vão além das da Norma Geral e devem ser cumpridas além destas. O Prime Standard representa, portanto, o padrão de transparência com os mais altos requisitos na Bolsa de Valores de Frankfurt e até mesmo em toda a Europa. As demais obrigações pós-admissão do Prime Standard não se caracterizam apenas pelo maior grau de exigência de transparência, mas, sobretudo, pela exigência de que também sejam cumpridas em inglês. A inclusão nos índices de seleção DAX, MDAX, TecDAX e SDAX é reservada aos emissores admitidos no Prime Standard. Os requisitos de admissão e as obrigações de acompanhamento individuais são regidos pelas Regras da Bolsa de Valores de Frankfurt. Eles incluem: - Reportagem em alemão e inglês, - Aplicação das normas internacionais de contabilidade (IFRS / IAS ou US-GAAP), - Publicação do calendário da empresa, - Realizar pelo menos uma conferência com analistas por ano, Anúncios ad-hoc também em alemão”. (BÖRSE, 2019, s/p).

Texto original: “*The Prime Standard is a segment of the EU regulated market and the admission portal for companies wishing to position themselves vis-à-vis international investors. The follow-up obligations applicable in the Prime Standard go beyond those of the General Standard and must be fulfilled in addition to these. The Prime Standard thus represents the transparency standard with the highest requirements on the Frankfurt Stock Exchange and even throughout Europe. The other post-admission obligations of the Prime Standard are not only characterised by the higher degree of transparency requirements, but above all by the requirement that they should also be met in English. Inclusion in the DAX, MDAX, TecDAX and SDAX selection indices is reserved for issuers admitted to the Prime Standard. The admission requirements and the individual follow-up obligations are governed by the Exchange Rules for the Frankfurt Stock Exchange. They include: Reporting in German and English, Application of international accounting standards (IFRS/IAS or US-GAAP), Publication of a company calendar, Conducting at least one analyst conference per year, Ad-hoc announcements also in German.*” (BÖRSE, 2019, s/p).

As companhias que aderem a esses segmentos buscam melhorar a relação com os investidores e elevar o potencial de valorização dos seus ativos, já que, apesar de suas ações serem negociadas da mesma forma, terão destaque maior, pois passam a ser diferenciadas por seus códigos de negociação. Com a adesão, a companhia espera ser reconhecida pela transparência e respeito ao minoritário, gerando, assim, mais negócios para suas ações e menor custo na captação de recursos. Para aderir aos referidos segmentos de listagem, a companhia deve firmar um contrato com a Bovespa. Além da companhia aderente, participam controladores e administradores, confirmando que aceitam as regras. Assim como a assinatura do contrato, alguns dos compromissos assumidos por oportunidade da adesão deverão ser aprovados em assembleia geral e incluídos por oportunidade no estatuto social da companhia, quando necessário. Caso a empresa listada descumpra o regulamento, a Bovespa poderá enviar-lhe uma notificação escrita fixando prazo máximo para regularização, estabelecendo multas, suspendendo a negociação das ações ou, em casos mais graves, até mesmo cancelando o registro da companhia nos respectivos segmentos. (RIBEIRO, 2007, p. 63).

O segmento Bovespa Mais é ideal para sociedades anônimas de pequeno e médio porte, que ainda não conseguem implantar os maiores níveis de Governança Corporativa. Nesse sentido, segundo a B3:

Com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do mercado de ações brasileiro, a B3 criou o Bovespa Mais. Idealizado para empresas que desejam acessar o mercado de forma gradual, esse segmento tem como objetivo fomentar o crescimento de pequenas e médias empresas via mercado de capitais. A estratégia de acesso gradual permite que a sua empresa se prepare de forma adequada, implementando elevados padrões de governança corporativa e transparência com o mercado, e ao mesmo tempo a coloca na “vitrine” do mercado, aumentando sua visibilidade para os investidores. O Bovespa Mais possibilita a realização de captações menores se comparadas ao Novo Mercado, mas suficientes para financiar o seu projeto de crescimento. As empresas listadas no Bovespa Mais tendem a atrair investidores que visualizem um potencial de desenvolvimento mais acentuado no negócio. As ofertas de ações podem ser destinadas a poucos investidores e eles geralmente possuem perspectivas de retorno de médio e longo prazo. Esse segmento permite efetuar a listagem sem oferta, ou seja, você pode listar a sua empresa na B3 e tem até 7 anos para realizar o IPO. Essa possibilidade é ideal para as empresas que desejam acessar o mercado aos poucos. Você pode trabalhar na profissionalização do seu negócio visando somente a (sic) listagem e depois terá mais tempo para realizar a oferta pública de ações. Ao desvincular um momento do outro, o acesso ao mercado tende a ser mais tranquilo e o nível de preparação da sua empresa mais alto. Empresas listadas no Bovespa Mais são isentas da taxa de análise para listagem de emissores (cobrada pela B3 para listagem de companhias) e recebem desconto regressivo na anuidade, sendo 100% no primeiro ano. (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021g, s/p).

O segmento de listagem Bovespa Mais Nível 2 é bastante assemelhado ao segmento anterior, porém se preocupa em proporcionar mais garantias aos acionistas minoritários. Conforme a B3:

O segmento de listagem Bovespa Mais Nível 2 é similar ao Bovespa Mais, porém com algumas exceções. As empresas listadas têm o direito de manter ações preferenciais (PN). No caso de venda de controle da empresa, é assegurado aos detentores de ações ordinárias e preferenciais o mesmo tratamento concedido ao acionista controlador, prevendo, portanto, o direito de tag along de 100% do preço pago pelas ações ordinárias do acionista controlador. As ações preferenciais ainda dão o direito de voto aos acionistas em situações críticas, como a aprovação de fusões e incorporações da empresa e contratos entre o acionista controlador e a empresa, sempre que essas

decisões estiverem sujeitas à aprovação na assembleia de acionistas. (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021h, s/p).

Já o segmento Nível 1 tem como destaque a preocupação em garantir um nível superior de aplicação do princípio da transparência, conforme posicionamento da B3:

As empresas listadas no segmento Nível 1 devem adotar práticas que favoreçam a transparência e o acesso às informações pelos investidores. Para isso, divulgam informações adicionais às exigidas em lei, como por exemplo, um calendário anual de eventos corporativos. O free float mínimo de 25% deve ser mantido nesse segmento, ou seja, a empresa se compromete a manter no mínimo 25% das ações em circulação no mercado. (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021i, s/p).

Ademais, o nível 2 se equipara ao Novo Mercado, porém com algumas diferenças. A B3 aponta as diferenças:

O segmento de listagem Nível 2 é similar ao Novo Mercado, porém com algumas exceções. As empresas listadas têm o direito de manter ações preferenciais (PN). No caso de venda de controle da empresa, é assegurado aos detentores de ações ordinárias e preferenciais o mesmo tratamento concedido ao acionista controlador, prevendo, portanto, o direito de tag along de 100% do preço pago pelas ações ordinárias do acionista controlador. As ações preferenciais ainda dão o direito de voto aos acionistas em situações críticas, como a aprovação de fusões e incorporações da empresa e contratos entre o acionista controlador e a empresa, sempre que essas decisões estiverem sujeitas à aprovação na assembleia de acionistas. (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021j, s/p).

Por sua vez, no Novo Mercado são inseridas as sociedades anônimas de capital aberto com o maior nível de governança. Nesse segmento, a regra é garantir em nível superior a observância dos princípios: da prestação de contas, da transparência, da responsabilidade e do tratamento justo aos acionistas minoritários. Trata-se do segmento de maior importância em nível de Governança Corporativa e, portanto, apresenta as regras adicionais mais exigentes em relação à Governança.

O Novo Mercado foi lançado em 2000 e passou por revisões em 2006 e 2011, sendo que, em 2017, foi aprovada a última versão do seu regulamento, entrando em vigor em 02/01/2018 (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021k).

Atualmente, a B3 elenca da seguinte maneira as principais regras do Novo Mercado:

- O capital deve ser composto exclusivamente por ações ordinárias com direito a voto;
- No caso de alienação do controle, todos os acionistas têm direito a vender suas ações pelo mesmo preço (tag along de 100%) atribuído às ações detidas pelo controlador;
- Instalação de área de Auditoria Interna, função de Compliance e Comitê de Auditoria (estatutário ou não estatutário);
- Em caso de saída da empresa do Novo Mercado, realização de oferta pública de aquisição de ações (OPA) por valor justo, sendo que, no mínimo, 1/3 dos titulares das ações em circulação devem aceitar a OPA ou concordar com a saída do segmento;
- **O conselho de administração deve contemplar, no mínimo, 2 ou 20% de conselheiros independentes, o que for maior, com mandato unificado de, no máximo, dois anos;**

- A empresa se compromete a manter, no mínimo, 25% das ações em circulação (free float), ou 15%, em caso de ADTV (average daily trading volume) superior a R\$ 25 milhões;
- Estruturação e divulgação de processo de avaliação do conselho de administração, de seus comitês e da diretoria;
- Elaboração e divulgação de políticas de (i) remuneração; (ii) indicação de membros do conselho de administração, seus comitês de assessoramento e diretoria estatutária; (iii) gerenciamento de riscos; (iv) transação com partes relacionadas; e (v) negociação de valores mobiliários, com conteúdo mínimo (exceto para a política de remuneração);
- Divulgação simultânea, em inglês e português, de fatos relevantes, informações sobre proventos e press releases de resultados;
- Divulgação mensal das negociações com valores mobiliários de emissão da empresa pelos acionistas controladores. (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021k, s/p, grifo nosso).

Dentre as práticas mais relevantes deste segmento, está presente a norma inscrita no artigo 15 do Regulamento do Novo Mercado, que estabelece a obrigação de a companhia prever, em seu estatuto social, que seu conselho de administração seja composto por, no mínimo, 2 (dois) ou 20% (vinte por cento) de membros independentes, o que for maior (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017).

As presentes regras demonstram a preocupação do Novo Mercado com as boas práticas de governança corporativa. Esse segmento relaciona as sociedades anônimas de capital aberto mais comprometidas com a governança corporativa. Cabe, ainda, dizer que a B3 poderá incluir nas discussões sobre alterações no Regulamento do Novo Mercado questões como a ESG¹¹ (REUTERS, 2020).

Ademais, a manutenção do cumprimento das regras do Novo Mercado deve ser uma preocupação diária para as companhias listadas nesse segmento. Para dar sustentação às referidas regras, evitando fraudes e garantindo segurança na gestão e na informação contábil, as sociedades anônimas de capital aberto devem adotar um pensamento estratégico para garantir que as práticas legais e adicionais de governança corporativa sejam adotadas e mantidas ao longo do tempo.

2.3 Os Benefícios da Governança Corporativa e da Adesão ao Novo Mercado

A governança corporativa é um tema amplo que envolve estudos de diversas áreas, especialmente Direito, Economia, Administração, Ciências Contábeis, dentre outras.

¹¹ “A sigla ESG advém do termo em inglês Environmental, Social and Governance – ou, em português, ASG, referindo-se à Ambiental, Social e Governança. No mundo dos investimentos, investimento ESG é aquele que incorpora questões ambientais, sociais e de governança como critérios na análise, indo além das tradicionais métricas econômico-financeiras e, com isso, permitindo uma avaliação das empresas de forma holística.” (XP INVESTIMENTOS, 2020, s/p).

O atual cenário da governança mundial, pautado em um mercado de capitais¹² cada vez mais competitivo, torna a profissionalização da gestão das companhias uma regra.

Segundo Luciana Lima Grandinetti:

Atualmente, diversos fatores influenciam a adoção das práticas de Governança Corporativa, funcionando como verdadeira pressão. Um deles, como dito anteriormente, é a necessidade de obtenção de recursos ao menor custo possível. Quando a empresa utiliza capital tanto de terceiros (por exemplo, via emissão de debêntures) quanto próprio (via emissão de ações) para financiar seus investimentos, neles estão embutidos custos. O aumento da demanda de investidores pelos papéis da empresa diminui consideravelmente o custo de seu capital, aumentando significativamente o valor da empresa e proporcionando-lhe maior competitividade no mercado. Porém, nos dias atuais, os investidores utilizam como critério para escolher uma empresa não apenas os resultados finais desta, mas também a posição da empresa no que tange a questões ambientais, sociais e de governança (Environment, Social and Governance – ESG). O investidor busca segurança, e para tanto precisa saber: como o dinheiro investido está sendo aplicado – transparência –; que terá voz ativa quanto à aplicação do mesmo, independentemente de quem seja o controlador – equidade –; e que a empresa pauta suas ações em conformidade com as normas ambientais, segurança do trabalho, normas tributárias – compliance -. Tais fatores, em tese, são determinantes para a sobrevivência de uma empresa, garantindo que ela dará retorno lucrativo também a longo prazo. Os investidores, que são a melhor forma de obtenção de capital a custos mais baixos, constituem a principal forma de atrativo à adoção das práticas da boa governança, uma vez que procuram investir nas empresas que as adotem, e se propõem a pagar mais pelos papéis destas empresas. (GRANDINETTI, 2014, p. 72).

Entender a governança corporativa como sistema de gestão, é entender a sua natureza e os benefícios que a sua prática proporciona às companhias. Benefícios como aumentar o valor, a credibilidade, a perenidade e o lucro da sociedade podem ser alcançados através das práticas de governança. “Se a governança corporativa é importante para o desempenho da empresa e esta relação é totalmente incorporada pelo mercado, então o preço das ações deve se ajustar rapidamente a qualquer mudança relevante na governança da empresa”¹³ (GOMPERS; ISHII; METRICK, 2003, p. 13).

De acordo com Stijn Claessens, a governança corporativa está relacionada com crescimento e desenvolvimento:

A literatura identificou vários canais através dos quais a governança corporativa afeta o crescimento e o desenvolvimento: • O primeiro é o maior acesso ao financiamento externo por parte das empresas. Este, por sua vez, pode levar a maiores investimentos, maior crescimento e maior criação de empregos. • O segundo canal é uma redução do custo de capital associada a maior avaliação da empresa. Isso torna os investimentos mais atrativos para os investidores, também levando para o crescimento e mais empregos. • O terceiro canal é um melhor desempenho operacional por meio de uma melhor alocação de recursos e melhor gestão. Isso cria riqueza de forma mais geral. • Quarto, a boa governança corporativa pode ser associada a um risco reduzido de crises financeiras. Isso é particularmente importante, pois as crises financeiras podem ter

¹² Insta ressaltar que o mercado de capitais é um sistema que se baseia em operações de compra e venda de valores mobiliários, destinado ao desenvolvimento da economia, através do processo de capitalização das companhias abertas.

¹³ Texto original: “*If corporate governance matters for firm performance and this relationship is fully incorporated by the market, then a stock price should quickly adjust to any relevant change in the firm’s governance.*” (GOMPERS; ISHII; METRICK, 2003, p. 13).

grandes custos econômicos e sociais. • Quinto, boa governança corporativa pode significar relacionamentos geralmente melhores com todas as partes interessadas. Isso ajuda a melhorar as relações sociais e trabalhistas e aspectos como a proteção ambiental.¹⁴. (CLAESSENS, 2003, p. 14).

Segundo Benedito, Gabrich e Murta:

O uso da Governança Corporativa é (hoje) vital para o equilíbrio do mercado com a comunidade e o Estado. Observar as práticas de Governança é realizar uma Análise Estratégica do Direito no ramo empresarial, até porque, essas práticas são um sistema de gestão e de planejamento de atividades empresárias, que precisam seguir condutas estratégicas para alcançarem o reconhecimento do mercado e da sociedade em que se situam, obtendo assim, êxito e prosperidade (BENEDITO; GABRICH; MURTA, 2017, p. 246-247).

Cabe à sociedade anônima de capital aberto decidir em qual nível de governança corporativa quer ser enquadrada. O Novo Mercado é o segmento da B3 que trará as práticas mais exigentes de governança corporativa, ampliando, por conseguinte, os benefícios para a companhia devidamente inscrita. Hoje, esse segmento de listagem da B3, possui 204 (duzentas e quatro) sociedades anônimas (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021a), um número bastante expressivo se comparado ao número total de ativos negociados no ambiente de bolsa da B3 que é de 612 (seiscentos e doze). (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021b). Portanto, aproximadamente 33,33% (trinta e três inteiros e trinta e três centésimos por cento) dos ativos negociados no ambiente de bolsa da B3 já se encontram inseridos no Novo Mercado. Todavia, se forem retirados os *BDRs (Brazilian Depositary Receipts)*¹⁵, o número de ativos

¹⁴ Texto original: “*The literature has identified several channels through which corporate governance affects growth and development: • The first is the increased access to external financing by firms. This in turn can lead to larger investment, higher growth, and greater employment creation. • The second channel is a lowering of the cost of capital and associated higher firm valuation. This makes more investments attractive to investors, also leading to growth and more employment. • The third channel is better operational performance through better allocation of resources and better management. This creates wealth more generally. • Fourth, good corporate governance can be associated with a reduced risk of financial crises. This is particularly important, as financial crises can have large economic and social costs. • Fifth, good corporate governance can mean generally better relationships with all stakeholders. This helps improve social and labor relationships and aspects such as environmental protection.*” (CLAESSENS, 2003, p. 14).

¹⁵ “O BDR (Brazilian Depositary Receipt), ou certificado de depósito de valores mobiliários, é um valor mobiliário emitido no Brasil que representa outro valor mobiliário emitido por companhias abertas, ou assemelhadas, com sede no exterior. A instituição que emite no Brasil o BDR é chamada de instituição depositária. A regulamentação dos BDRs – Instrução CVM nº 332, de 04 de abril de 2000 – os classifica em diferentes níveis, os programas de BDRs, conforme as características de divulgação de informações, distribuição e negociação e a existência, ou não, de patrocínio das empresas emissoras dos valores mobiliários objeto do certificado de depósito. Esses programas devem ser registrados na CVM. Considera-se patrocinado o programa de BDR instituído por uma única instituição depositária, contratada pela própria companhia emissora dos valores mobiliários objeto do certificado. Empresa patrocinadora é a companhia aberta, ou assemelhada, com sede no exterior, emissora dos valores mobiliários objeto do certificado de depósito, e que esteja sujeita à supervisão e fiscalização de entidade ou órgão similar à CVM. Os BDRs patrocinados são classificados em Nível I, Nível II e Nível III.” (PORTAL DO INVESTIDOR, 2021b). “Os BDRs Patrocinados nível I são dispensados do registro de companhia na CVM. São negociados apenas em mercados de balcão não organizado ou em segmentos específicos de BDRs nível I em mercados de balcão organizado ou bolsa de valores. Devem divulgar, no Brasil, todas as informações que a companhia emissora está obrigada a divulgar em seu país de origem, além de: (i) fatos relevantes e comunicações ao mercado; (ii) aviso de

inseridos na B3 passa a ser de 397 (trezentos e noventa e sete) e, por conseguinte, o percentual desses ativos que estão inseridos no Novo Mercado passa a ser de, aproximadamente, 51,39% (cinquenta e um inteiros e trinta e nove centésimos por cento). (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021b). Ademais, o Ibovespa B3, índice que expressa as ações mais negociadas na B3, apresenta hoje 91 ativos de 87 companhias, das quais 59 (cinquenta e nove) estão inseridas no Novo Mercado da B3, correspondendo a, aproximadamente, 67,82% (sessenta e sete inteiros e oitenta e dois centésimos por cento) do total (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021c). Nota-se, assim, que a maior parte das companhias de grande relevância da B3 já estão inseridas no Novo Mercado, pois já entenderam os benefícios dessa opção.

Outrossim, os investidores já entenderam a importância das normas de governança corporativa e tendem a optar pelas companhias que adotarem as normas mais exigentes desse sistema de gestão, ou seja, pelas inscritas no Novo Mercado da B3.

Segundo Eduardo Voglino:

O Novo Mercado se tornou referência em governança corporativa por apresentar uma gestão transparente e alinhada com os acionistas. Mesmo sendo voluntária, a adesão a esse tipo de política valoriza a empresa perante seus investidores, além de contribuir com a melhora do ambiente de investimentos do mercado brasileiro. O padrão de governança do Novo Mercado se tornou o recomendável para qualquer empresa aberta. Embora a participação no Novo Mercado não seja garantia de que a companhia nunca erre no quesito governança, atestam (sic) que ela se compromete a seguir as regras do segmento. Isso também não significa que empresas que não fazem parte do

disponibilização das demonstrações financeiras no país de origem; (iii) editais de convocação de assembleias; (iv) avisos aos acionistas; (v) deliberações das assembleias (sic) de acionistas e das reuniões do conselho de administração, ou de órgãos societários com funções equivalentes, de acordo com a legislação vigente no país de origem; e (vi) demonstrações financeiras da companhia, sem necessidade de conversão em reais ou de conciliação com as normas contábeis em vigor no Brasil.” (PORTAL DO INVESTIDOR, 2021b). “Os BDRs patrocinados nível I só podem ser adquiridos no Brasil por instituições financeiras, fundos de investimento, administradores de carteira e consultores de valores mobiliários autorizados pela CVM, em relação aos seus próprios recursos, entidades fechadas de previdência complementar, empregados da empresa patrocinadora ou de outra empresa integrante do mesmo grupo econômico e pessoas físicas ou jurídicas com investimentos financeiros superiores a R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais).” (PORTAL DO INVESTIDOR, 2021b). “Os BDRs patrocinados nível II e III caracterizam-se por exigir registro da companhia emissora na CVM e serem admitidos à negociação em mercados de balcão organizado ou bolsa de valores. A diferença entre eles é que o BDR patrocinado nível III é registrado na hipótese de distribuição pública simultânea no exterior e no Brasil. O emissor estrangeiro que patrocine programa de certificados de depósito de ações – BDR Nível II ou Nível III deve obter o registro na categoria A, conforme as regras da instrução CVM nº 480, de 07 de dezembro de 2009, que dispõe sobre o registro de valores mobiliários admitidos à negociação nos mercados regulamentados. Além disso, a mesma norma estabelece algumas regras especiais para os emissores de ações que lastreiem BDRs, conforme disposto no anexo 32-I da norma. Entre elas, o artigo primeiro do anexo determina que somente ações emitidas por emissor estrangeiro podem ser lastro de certificados de depósito de ações – BDR. Além disso, define que os emissores que tenham sede no Brasil ou cujos ativos localizados no Brasil correspondam a 50% (cinquenta por cento) ou mais daqueles constantes das demonstrações financeiras individuais, separadas ou consolidadas, prevalecendo a que melhor representar a essência econômica dos negócios para fins dessa classificação. Entretanto, os emissores registrados na CVM como estrangeiros antes de 31 de dezembro de 2009 ficaram dispensados da comprovação desse enquadramento para fins de registro de oferta pública de distribuição de BDR e programas de BDR.” (PORTAL DO INVESTIDOR, 2021b, s/p). “A regulamentação prevê ainda a existência do BDR não patrocinado, que é o programa instituído por uma ou mais instituições depositárias emissoras de certificado, sem um acordo com a companhia emissora dos valores mobiliários objeto do certificado de depósito, somente admitindo negociação nos moldes do BDR Patrocinado Nível I. (PORTAL DO INVESTIDOR, 2021b, s/p).

Novo Mercado sejam menos atrativas. Algumas companhias ainda fazem parte do Nível II não por problemas de governança, mas por conta de algum tipo de dispositivo legal que dificultem sua adesão ao Novo Mercado. Como, por exemplo, a impossibilidade de negociarem apenas ações ordinárias na bolsa. (VOGLINO, 2020, s/p).

Para a BM&FBOVESPA, atualmente B3, a adesão ao Novo Mercado traz benefícios para a companhia, bem como para os investidores, para o mercado acionário e para o Brasil, da seguinte forma:

Investidores

- Maior precisão na precificação das ações.
- Melhora no processo de acompanhamento e fiscalização.
- Maior segurança quanto aos seus direitos societários.
- Redução de risco.

Empresas

- Melhora da imagem institucional.
- Maior demanda por suas ações.
- Valorização das ações.
- Menor custo de capital.

Mercado acionário

- Aumento de liquidez.
- Aumento de emissões.
- Canalização da poupança na capitalização das empresas.

Brasil

- Empresas mais fortes e competitivas.
- Dinamização da economia. (BM&FBOVESPA S.A. - BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS, 2009, s/p).

A opção pelo nível mais exigente de governança corporativa, ou seja, pela inscrição no Novo Mercado da B3, garante as condições ideais para o aumento do valor, da credibilidade, da perenidade e do lucro da companhia.

Lado outro, o combate à gestão fraudulenta deve ser preocupação diária na companhia, a governança corporativa oferece os meios necessários para a manutenção da segurança na gestão e na informação contábil, por meio da observância dos princípios da prestação de contas, da transparência, da responsabilidade e do tratamento justo aos acionistas minoritários.

Outrossim, a diretoria e o conselho de administração da sociedade anônima de capital aberto, contando com profissionais qualificados com formações profissionais diversas, devem fomentar auditorias como forma de controle interno visando à manutenção da governança corporativa. Além disso, comitês de auditoria e governança podem ser criados para auxiliar o conselho de administração e a diretoria.¹⁶

¹⁶ Segundo o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC: “Comitês são órgãos, estatutários ou não, de assessoramento ao conselho de administração. Sua existência não implica a delegação das responsabilidades que competem ao conselho de administração como um todo. Os comitês não têm poder de

Dentre as práticas mais relevantes de governança corporativa, conforme já exposto nesta pesquisa, destaca-se, como forma de garantir segurança na gestão e na informação contábil, a obrigação de a companhia prever, em seu estatuto social, que seu conselho de administração seja composto por, no mínimo, 2 (dois) conselheiros independentes – ou 20% (vinte por cento), o que for maior (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017).

Para atingir o maior nível na prática da governança corporativa, atendendo assim aos anseios do mercado, a sociedade anônima de capital aberto deve estabelecer um pensamento estratégico para garantir que as práticas legais e adicionais de governança corporativa sejam adotadas e mantidas ao longo do tempo, garantindo, por conseguinte, segurança na gestão e na informação contábil.

Assim, cabe à sociedade anônima de capital aberto, por meio de seus órgãos de administração, fiscalização e controle, entender os benefícios da governança corporativa e, dessa maneira, desenvolver estratégias para a sua prática e manutenção.

deliberação, e suas recomendações não vinculam as deliberações do conselho de administração. Comitês específicos podem exercer diversas atividades de competência do conselho que demandam um tempo nem sempre disponível nas reuniões desse órgão social. Os Comitês estudam os assuntos de sua competência e preparam propostas para o conselho. Dentre os comitês que podem ser criados, destacam-se: • auditoria (vide 2.21 e 4.1); • finanças; • pessoas; • riscos; • sustentabilidade. Para assuntos pontuais de apoio ao conselho de administração, podem ser criados grupos de trabalho ou comissões, e não necessariamente comitês.” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 57-58).

3 OS BENEFÍCIOS DA PRESENÇA DE MEMBROS INDEPENDENTES NO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE ANÔNIMA INSCRITA NO NOVO MERCADO DA B3

3.1 Sociedade Anônima de Capital Aberto

A sociedade anônima é a sociedade cujo capital social é dividido em ações e a responsabilidade de seus acionistas é limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas, o que pode ser verificado na redação do artigo 1º da Lei 6.404/76 (BRASIL, 1976b), bem como no artigo 1088 do Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002).

Fábio Ulhoa Coelho apresenta as características fundamentais das sociedades anônimas:

As sociedades anônimas correspondem à forma jurídica-societária mais apropriada aos grandes empreendimentos econômicos. As suas características fundamentais são a limitação da responsabilidade dos sócios e a negociabilidade da participação societária, instrumentos imprescindíveis para despertar interesse dos investidores e propiciar a reunião de grandes capitais. Os empreendimentos econômicos de pequeno ou médio porte são normalmente viabilizados por sociedades compostas por pessoas com interesses e aptidões ligados à natureza da atividade. Uma padaria é, normalmente, organizada por uma sociedade limitada, cujos sócios entendem do negócio de fazer e comercializar pães. Mas os empreendimentos que reclamam elevados aportes de capital dependem, em parte, da mobilização da poupança de várias pessoas. Quer dizer, como, por exemplo, para a organização de uma empresa de prospecção de petróleo será necessário levantar elevada soma de capital, o meio para fazê-lo será estimular pessoas com disponibilidades econômicas no sentido de as empregarem no empreendimento. Ora essas pessoas não nutrem necessariamente uma particular predileção pela matéria-prima do combustível. Para elas, é, em certa medida, indiferente o objeto social. O que buscam é a melhor alternativa de ganho, oferecida pelo mercado, para o seu dinheiro. Assim, o fator decisivo a ser levado em consideração por tais investidores será o grau de segurança e liquidez apresentado pela alternativa de investimento na empresa petrolífera. A limitação da responsabilidade e a negociabilidade da participação societária, características da anônima, revelam-se os mecanismos apropriados à atração desse capital. Como a sociedade anônima está ligada, geralmente, à exploração de atividades econômica de grande envergadura, o estado acaba interferindo mais na sua constituição e funcionamento do que no das demais sociedades. (COELHO, 2003, p. 59-60).

As sociedades anônimas nasceram da necessidade de grande captação de recursos para atividades de extremo risco, porém com possibilidade de lucro extraordinário.

Requião aponta a origem das sociedades anônimas:

No século XVII, devido à política colonialista e à concomitante formação do capitalismo mercantil, que visavam ao domínio da América, Índia e África, foi necessária a formação de grandes capitais, com o concurso do Estado e da incipiente iniciativa privada. Formaram-se, então, poderosas sociedades, que delinearão as sociedades por ações. (REQUIÃO, 2012, s/p).

Para Fabio Konder Comparato e Calixto Salomão Filho:

No direito privado, o melhor prisma através do qual se pode focar a questão é a análise da estrutura da sociedade anônima. Não que ela seja, na História, a única técnica jurídica da grande exploração empresarial. Seiscentos anos antes da criação das sociedades multinacionais, a Casa Médici mantinha, subordinadas à matriz de Florença, sociedades filiais em Londres, Bruges, Genebra, Lião, Avinhão, Milão, Veneza e Roma. Da mesma sorte, no século XVI, os Fugger de Augsburg, banqueiros do Imperador e do Papa, haviam aplicado seus vastos recursos em dezenas de empresas, da Europa Central à Península Ibérica, passando pela Itália e os Países Baixos, sem jamais ultrapassar a organização jurídica de uma sociedade de família, em nome coletivo. A grande novidade trazida pela sociedade acionária foi a possibilidade de concentrar o poder econômico, desvinculando-o da propriedade dos capitais e da responsabilidade pessoal; de organizar tanto a macroempresa, quanto a exploração unipessoal; de ensejar o exercício da atividade empresária pelo Estado, em concorrência com os particulares. É por isso que a disciplina da sociedade anônima constitui, atualmente, o autêntico “direito constitucional” da atividade econômica, no setor privado. (COMPARATO; FILHO, 2014, p. XI).

Segundo Milton Nassau Ribeiro:

No Brasil as sociedades anônimas se desenvolveram de forma muito semelhante à corrida na Europa, ou seja, surgiram primeiramente por iniciativa do Poder Público, com regulamentação particularizada para cada companhia passando, posteriormente, a ser regulada por legislação genérica. Da mesma forma, conseqüentemente, migraram paulatinamente do direito público para o direito privado, remanescendo, contudo, um elemento publicista. No período colonial, a exploração do Brasil era objeto de várias companhias colonizadoras, inclusive a já mencionada Companhia das Índias Ocidentais, no período da invasão holandesa. A Metrópole, Portugal, fundou em 1644 a Companhia de Comércio do Brasil (extinta em 1720) e outras, como a do Grão-Pará (fundada por ordem Marquês de Pombal), do Maranhão, de Pernambuco e na Paraíba, foram incorporadas pelo governo português, visando à exploração da nova colônia. Para tal era outorgada carta real, particularizada para cada nova companhia. (RIBEIRO, 2007, p. 99-100).

Conforme artigo 4º da Lei 6.404/76, a sociedade anônima pode ser classificada em de capital aberto e fechado (BRASIL, 1976b). De acordo com Sergio Campinho:

Conforme defluiu do art. 4º da Lei n. 6404/1976, as sociedades anônimas são classificadas em companhias de capital aberto e companhias de capital fechado, sem que isso, é bom ressaltar, ponha em xeque a unidade do tipo societário. Em função das peculiaridades que as distinguem, a demandar regramentos específicos além do foco comum, é que a lei estabelece um processo para sua diferenciação. Sociedade anônima aberta é aquela cujos valores mobiliários encontram-se administrados à negociação no mercado de valores mobiliários, traduzido pela bolsa de valores ou mercado de balcão; à fechada, por sua vez, se alcança por exclusão, isto é, são aquelas companhias cujos valores mobiliários não são passíveis de oferta pública neste mercado. Apesar de a lei erigir a sociedade anônima como o tipo que mais se afina com a grande empresa, não descarta da realidade verificada no país, consistente na efetiva constituição de companhias para explorar médios ou pequenos negócios. O empreendimento de menor porte, com menor demanda de aporte de capital, estruturado pela conjugação de esforços de pessoas que nutrem, em medida adequada, mútua confiança, capazes de prover, de per si, o fluxo de investimento necessário à exploração de atividade econômica, identifica-se, na forma anônima, com a companhia fechada. (CAMPINHO, 2020, p. 45).

Conforme Haroldo Malheiros Duclerc Verçosa:

Neste contexto, a Lei 6.404/1976 deve ser estudada sob um duplo ângulo, o das companhias fechadas e o das companhias abertas, existindo normas que são comuns aos dois modelos. No que se diz respeito às companhias abertas a lei acima é completada pela Lei do Mercado de Capitais (n. 6.385/1976), atuando ambas em

paralelo e inspiradas em um esquema de mútua completude. (VERÇOSA, 2008, p. 56).

Vitor Biccas Massoli acredita que:

Em que pese a vocação da sociedade anônima para estruturar a captação de recursos no mercado, bem como as elevadas quantias que notoriamente envolvem o mercado de capitais, a Lei n. 6.404/76 apresenta a distinção entre duas espécies de sociedade anônima: aberta e fechada. (MASSOLI, 2016, p. 18).

A companhia aberta, por possuir registro na CVM (Comissão de Valores Mobiliários), pode negociar valores mobiliários¹⁷ de sua emissão no mercado de capitais. Já a fechada, uma vez que não possui registro na CVM, não pode negociar os valores mobiliários de sua emissão no mercado de capitais, afetando assim a procura por esses papéis e, conseqüentemente, a liquidez de tais ativos.

A companhia de capital aberto é a sociedade ideal para grandes negócios, uma vez que pode atrair grande quantidade de recursos, principalmente por meio da oferta pública primária¹⁸

¹⁷ Segundo o art. 2º da Lei nº 6.385/1976: “Art. 2º São valores mobiliários sujeitos ao regime desta Lei: (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) I - as ações, debêntures e bônus de subscrição; (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) II - os cupons, direitos, recibos de subscrição e certificados de desdobramento relativos aos valores mobiliários referidos no inciso II; (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) III - os certificados de depósito de valores mobiliários; (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) IV - as cédulas de debêntures; (Inciso incluído pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) V - as cotas de fundos de investimento em valores mobiliários ou de clubes de investimento em quaisquer ativos; (Inciso incluído pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) VI - as notas comerciais; (Inciso incluído pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) VII - os contratos futuros, de opções e outros derivativos, cujos ativos subjacentes sejam valores mobiliários; (Inciso incluído pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) VIII - outros contratos derivativos, independentemente dos ativos subjacentes; e (Inciso incluído pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) IX - quando ofertados publicamente, quaisquer outros títulos ou contratos de investimento coletivo, que gerem direito de participação, de parceria ou de remuneração, inclusive resultante de prestação de serviços, cujos rendimentos advêm do esforço do empreendedor ou de terceiros. (Inciso incluído pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) § 1º Excluem-se do regime desta Lei: (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) (Vide art. 1º da Lei nº 10.198, de 14.2.2001) I - os títulos da dívida pública federal, estadual ou municipal; (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) II - os títulos cambiais de responsabilidade de instituição financeira, exceto as debêntures. (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001) § 2º Os emissores dos valores mobiliários referidos neste artigo, bem como seus administradores e controladores, sujeitam-se à disciplina prevista nesta Lei, para as companhias abertas. (Parágrafo incluído pela Lei nº 10.303, de 31.10.2001). (BRASIL, 1976a).

¹⁸ “Uma oferta pública inicial é o evento que marca a primeira venda de ações de uma empresa e, posteriormente, o início de negociação dessas ações em bolsa de valores. Essa operação pode ocorrer por meio de uma distribuição primária, de uma distribuição secundária ou de uma combinação entre as duas. Quais os tipos de ofertas? Oferta pública primária: acontece quando é realizada a emissão de novas ações/cotas de fundos de investimento que serão ofertadas ao mercado, com ingresso de recursos no próprio emissor da oferta. Na distribuição primária, a empresa emite e vende novas ações ao mercado. No caso, o vendedor é a própria Companhia e, assim, os recursos obtidos na distribuição são canalizados para o caixa da empresa. Por sua vez, em uma distribuição secundária, quem vende as ações é o empreendedor e/ou algum de seus atuais sócios. Portanto, são ações existentes que estão sendo vendidas. Como os valores arrecadados irão para o vendedor, ele é que receberá os recursos, e não a empresa. Independentemente de a distribuição ser primária ou secundária, neste momento, com os compradores das ações a empresa amplia o seu quadro de sócios. Os investidores passam então a ser seus parceiros e proprietários de um pedaço da empresa. Oferta pública secundária: acontece quando são ofertadas ações/cotas de fundos de investimento já existentes, de modo que os recursos não serão aportados na empresa/fundo, mas serão direcionados aos acionistas/cotistas vendedores.” (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021f, s/p).

de ações em bolsa de valores ou pela oferta pública de debentures¹⁹. A reunião dos recursos dos acionistas e/ou investidores viabiliza grandes empreendimentos e minimiza o risco para esses *stakeholders*.

Assim, as ações de companhias abertas possuem maior liquidez que as de companhias fechadas, pois estas ações estão disponíveis para a compra do público em geral, bastando apenas a abertura pelo interessado de conta em corretora de títulos e valores mobiliários para possibilitar as aquisições. Todavia, para garantir alta liquidez no mercado de capitais, bem como, o aumento do valor, da credibilidade, da perenidade e do lucro da companhia, as companhias abertas devem optar pelas regras mais exigentes de governança corporativa, o que já foi amplamente demonstrado nesta pesquisa.

3.2 Conselho de Administração

A administração da sociedade anônima aberta caberá à diretoria e ao conselho de administração. Segundo o artigo 138, § 2º, da Lei nº 6.404/76: “As companhias abertas e as de capital autorizado terão, obrigatoriamente, conselho de administração”. (BRASIL, 1976b). Outrossim, as “companhias de economia mista terão obrigatoriamente Conselho de Administração”, de acordo com o artigo 239 da mesma lei. (BRASIL, 1976b).

¹⁹Apenas as companhias abertas, devidamente inscritas na CVM (Comissão de Valores Mobiliários), podem fazer ofertas públicas de distribuição de valores mobiliários, conforme artigo 11 da Instrução CVM n. 400/2003. “A debênture é um valor mobiliário emitido por sociedades por ações, representativo de dívida, que assegura a seus detentores o direito de crédito contra a companhia emissora. Consiste em um instrumento de captação de recursos no mercado de capitais, que as empresas utilizam para financiar seus projetos. É uma forma também de melhor gerenciar suas dívidas. Os recursos captados pela empresa por meio da distribuição de debêntures podem ter diferentes usos: investimentos em novas instalações, alongamento do perfil das dívidas, financiamento de capital de giro etc. Ao disponibilizar seus recursos para serem utilizados pela empresa, o comprador (ou debenturista, debenturista proprietário, titular de debênture, como é chamado) faz jus a uma remuneração. Desta forma, a debênture é um título de crédito privado em que os debenturistas são credores da empresa e esperam receber juros periódicos e pagamento do principal - correspondente ao valor unitário da debênture - no vencimento do título ou mediante amortizações nas quais se paga parte do principal antes do vencimento, conforme estipulado em um contrato específico chamado "Escritura de Emissão". Em regra, a competência para deliberar sobre a emissão de debêntures é privativa da assembleia geral de acionistas, que deverá fixar as condições e critérios da emissão. Entretanto, na companhia aberta, o conselho de administração poderá deliberar sobre a emissão de debêntures não conversíveis em ações, respeitadas as condições estatutárias. Além disso, o estatuto da companhia aberta poderá autorizar o conselho de administração a deliberar sobre emissão de debêntures conversíveis em ações, desde que dentro do limite de capital autorizado e respeitadas as condições estabelecidas em Lei. Uma mesma emissão pode ter várias séries, de forma a adequar o recebimento dos recursos às necessidades da empresa. Os maiores compradores das debêntures no mercado brasileiro são os chamados investidores institucionais, tais como grandes bancos, fundos de pensão e seguradoras, os investidores estrangeiros, além dos investidores individuais.” (PORTAL DO INVESTIDOR, 2021c, s/p).

Assim, o conselho de administração é órgão obrigatório nas sociedades anônimas abertas, de capital autorizado²⁰ e de economia mista. Segundo Gabrich, teoricamente, existem justificativas para a criação do conselho de administração, mesmo nas “sociedades fechadas, de controle privado e capital fixo”, em que a instituição do citado órgão não é obrigatória (GABRICH, 2012, p. 149):

a) devido ao crescente desinteresse de participação dos acionistas nas assembleias gerais, o conselho de administração pode assumir as principais responsabilidades estratégicas que, originalmente, cabem à assembleia geral de acionistas; b) a existência do conselho de administração justifica-se também para permitir a facilitação da conciliação dos interesses distintos das diversas categorias de acionistas, pois o órgão acaba funcionando como uma espécie de mini assembleia geral, devido à possibilidade da presença de conselheiros eleitos como representantes dos acionistas controladores, dos minoritários e até mesmo dos empregados da companhia; c) o conselho de administração, em tese, permite a profissionalização da diretoria, pois pode abrigar os acionistas controladores e seus interesses, deixando que a diretoria seja ocupada apenas por diretores executivos profissionais, responsáveis pela implementação das estratégias de administração social definidas pelo conselho de administração; d) nas sociedades familiares, o uso da forma jurídica da sociedade anônima e a existência do conselho de administração pode constituir importante instrumento para racionalização do processo de sucessão das gerações da família e/ou para a segregação dos interesses e dos conflitos familiares do dia a dia da companhia; e) especialmente nas sociedades anônimas de economia mista, a existência (obrigatória) do conselho de administração permite, em tese, a segmentação dos interesses públicos do acionista controlador (União, Estados, Municípios ou Distrito Federal) e dos interesses privados da própria companhia, de seus acionistas minoritários e demais stakeholders; f) a existência do conselho de administração também se justifica para permitir a execução e fiscalização de cláusulas de acordos de acionistas, especialmente no que respeita aos direitos, deveres e atribuições do acionista líder nos acordos de comando (acordos de acionistas celebrados para garantir o exercício do controle da companhia pelos acordantes); g) o conselho de administração também é importante para permitir, teoricamente, que acionistas minoritários e empregados da companhia participem como *insiders* da administração social, o que amplia as possibilidades de fiscalização e de responsabilidade pela gestão eficaz do negócio; h) a existência do conselho de administração justifica-se, ainda, para permitir o exercício do poder de veto garantindo as eventuais ações *golden share*. (GABRICH, 2012, p. 149-151).

²⁰ “Art. 168. O estatuto pode conter autorização para aumento do capital social independentemente de reforma estatutária. § 1º A autorização deverá especificar: a) o limite de aumento, em valor do capital ou em número de ações, e as espécies e classes das ações que poderão ser emitidas; b) o órgão competente para deliberar sobre as emissões, que poderá ser a assembléia-geral ou o conselho de administração; c) as condições a que estiverem sujeitas as emissões; d) os casos ou as condições em que os acionistas terão direito de preferência para subscrição, ou de inexistência desse direito (artigo 172). § 2º O limite de autorização, quando fixado em valor do capital social, será anualmente corrigido pela assembléia-geral ordinária, com base nos mesmos índices adotados na correção do capital social. § 3º O estatuto pode prever que a companhia, dentro do limite de capital autorizado, e de acordo com plano aprovado pela assembléia-geral, outorgue opção de compra de ações a seus administradores ou empregados, ou a pessoas naturais que prestem serviços à companhia ou a (sic) sociedade sob seu controle.” (BRASIL, 1976b).

O conselho de administração é um órgão de deliberação colegiada e de fiscalização, composto por, no mínimo, três membros, eleitos pela assembleia geral²¹ para um prazo de gestão que não poderá ser superior a três anos, permitida a reeleição (BRASIL, 1976b). Cabe ainda à assembleia geral destituir conselheiro de administração quando necessário, o que acarreta um grande risco para a permanência de um número mínimo de conselheiros independentes no conselho de administração. Todavia, o legislador, com a promulgação da recente Lei nº 14.195, de 26 de agosto de 2021, inseriu o § 2º, no artigo 140 da Lei nº 6404/76, que obriga as companhias abertas a contratarem membros independentes para os seus respectivos conselhos de administração. Essa ação almeja pôr fim ao risco de conselhos de administração de companhias abertas não possuírem membros independentes. Os termos e os prazos para a adaptação à nova obrigação ainda precisam ser definidos pela Comissão de Valores Mobiliários.

Na eleição do conselho de administração, o que deve ser almejado é a obtenção da maioria de votos em assembleia geral. A Lei nº 6404/76 não definiu forma obrigatória a ser adotada para eleição do conselho de administração, salvo na hipótese de voto múltiplo (art. 141 da Lei nº 6404/76²²), ou apenas nas companhias abertas, na hipótese de eleição em separado

²¹ “A assembleia é, assim, o órgão decisório máximo da companhia. Mas é claro que sua soberania em decidir encontra-se limitada por alguns parâmetros. Dessa forma, os acionistas não poderão deliberar de forma contrária ao objeto social da companhia. Também não poderão deliberar de forma contrária aos limites da lei e dos Estatutos. Ademais, devem ser respeitadas as normas relativas a abuso de poder e conflito de interesses, bem como a função social. Claro está, também, que as mudanças havidas no art. 118 da Lei n. 6.404/76 deixam claro que ninguém poderá votar contrariamente a acordo de acionistas em assembleia geral. Dessa feita, a não observância desses limites ocasionará consequências à validade da assembleia.” (FINKELSTEIN, 2014, p. 195-196).

²² Segundo o artigo 141 da Lei nº 6.401/76: “Art. 141. Na eleição dos conselheiros, é facultado aos acionistas que representem, no mínimo, 10% (dez por cento) do capital social com direito a voto, esteja ou não previsto no estatuto, requerer a adoção do processo de voto múltiplo, por meio do qual o número de votos de cada ação será multiplicado pelo número de cargos a serem preenchidos, reconhecido ao acionista o direito de cumular os votos em um só candidato ou distribuí-los entre vários. (Redação dada pela Lei nº 14.195, de 2021) § 1º A faculdade prevista neste artigo deverá ser exercida pelos acionistas até 48 (quarenta e oito) horas antes da assembléia-geral, cabendo à mesa que dirigir os trabalhos da assembléia informar previamente aos acionistas, à vista do "Livro de Presença", o número de votos necessários para a eleição de cada membro do conselho. § 2º Os cargos que, em virtude de empate, não forem preenchidos, serão objeto de nova votação, pelo mesmo processo, observado o disposto no § 1º, in fine. § 3º Sempre que a eleição tiver sido realizada por esse processo, a destituição de qualquer membro do conselho de administração pela assembléia-geral importará destituição dos demais membros, procedendo-se a nova eleição; nos demais casos de vaga, não havendo suplente, a primeira assembléia-geral procederá à nova eleição de todo o conselho. § 4º Terão direito de eleger e destituir um membro e seu suplente do conselho de administração, em votação em separado na assembléia-geral, excluído o acionista controlador, a maioria dos titulares, respectivamente: (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 2001) I - de ações de emissão de companhia aberta com direito a voto, que representem, pelo menos, 15% (quinze por cento) do total das ações com direito a voto; e (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001) II - de ações preferenciais sem direito a voto ou com voto restrito de emissão de companhia aberta, que representem, no mínimo, 10% (dez por cento) do capital social, que não houverem exercido o direito previsto no estatuto, em conformidade com o art. 18. (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001) § 5º Verificando-se que nem os titulares de ações com direito a voto e nem os titulares de ações preferenciais sem direito a voto ou com voto restrito perfizeram, respectivamente, o quorum exigido nos incisos I e II do § 4º, ser-lhes-á facultado agregar suas ações para elegerem em conjunto um membro e seu suplente para o

(art. 141, § 4º da Lei nº 6404/76). (BRASIL, 1976b). Pode o estatuto social estabelecer forma e regras para a eleição dos conselheiros de administração.

Segundo Fábio Ulhoa Coelho:

A votação para preenchimento de cargos do conselho de administração pode ser majoritária ou proporcional. A votação majoritária se realiza por dois diferentes modos. No primeiro, os acionistas votam em chapas, integrada cada uma por tantos candidatos quantos são os cargos a serem preenchidos. Trata-se de sistema em que o acionista é chamado a manifestar sua preferência por uma equipe, dentre as que se apresentam à eleição. No segundo, cada cargo do conselho de administração é posto em votação em separado. Assim, sendo três os cargos a preencher, procede-se a três eleições diferentes, e o acionista, em cada uma delas, é chamado a manifestar sua preferência por um nome, dentre os que se candidatam. Em ambos os modos da votação majoritária, a cada ação votante atribui-se um voto, como em qualquer matéria (LSA, art. 110), mas não é apropriada a distribuição dos votos de um mesmo acionista entre mais de uma chapa ou candidatura isolada. A lógica da votação majoritária aponta para a concentração. É fácil ver, por outro lado, que em se adotando essa modalidade de votação, em qualquer dos seus tipos (por chapa ou por candidatura isolada), o controlador elege todos os integrantes do órgão. Em decorrência, o conselho assume feição por assim dizer homogênea. [...] Já na votação proporcional, além de não existirem chapas, os votos recaem sobre candidatos isolados, para fins de preenchimento não de determinado cargo, mas do órgão como um todo. Os acionistas recebem um voto por ação votante que possuem, e podem concentrar todos os seus votos num mesmo candidato, ou distribuí-los. Impedir a distribuição seria distorcer a lógica da modalidade proporcional de votação. Outro elemento essencial dessa modalidade é a eleição compreender o órgão como um todo, e não cada cargo em separado. Pois bem, apurados os votos, consideram-se eleitos os mais votados, em número igual ao dos cargos a serem preenchidos. O resultado, assim, tende a ser a composição de um conselho não homogêneo, integrado por representantes do controlador e dos minoritários com votos, em número algo proporcional à participação de cada bloco no capital votante. (COELHO, 2003, p. 215-216).

A eleição de conselheiros com perfis diversos e complementares é o ideal para o conselho de administração das sociedades anônimas. Nesse sentido, a modalidade proporcional de votação é a mais adequada para a eleição do conselho de administração, uma vez que possibilita a eleição de um conselho heterogêneo e não completamente submisso a vontade do acionista controlador.

No voto múltiplo, aos acionistas que representem, no mínimo, 10% (dez por cento) do capital social com direito a voto, é facultado, esteja ou não previsto no estatuto, requerer a

conselho de administração, observando-se, nessa hipótese, o quorum exigido pelo inciso II do § 4º. (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001) § 6º Somente poderão exercer o direito previsto no § 4º os acionistas que comprovarem a titularidade ininterrupta da participação acionária ali exigida durante o período de 3 (três) meses, no mínimo, imediatamente anterior à realização da assembléia-geral. (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001) § 7º Sempre que, cumulativamente, a eleição do conselho de administração ocorrer pelo sistema do voto múltiplo e os titulares de ações ordinárias ou preferenciais exercerem a prerrogativa de eleger conselheiro, será assegurado a acionista ou a grupo de acionistas vinculados por acordo de votos que detenham mais de 50% (cinquenta por cento) do total de votos conferidos pelas ações com direito a voto o direito de eleger conselheiros em número igual ao dos eleitos pelos demais acionistas, mais um, independentemente do número de conselheiros que, segundo o estatuto, compoem o órgão. (Redação dada pela Lei nº 14.195, de 2021) § 8º A companhia deverá manter registro com a identificação dos acionistas que exercerem a prerrogativa a que se refere o § 4º. (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001) § 9º (VETADO) (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001).” (BRASIL, 1976b).

adoção desse processo votação. Nele, o número de votos de cada ação será multiplicado pelo número de cargos a serem preenchidos, sendo que o acionista poderá cumular os votos em um só candidato ou distribuí-los entre vários. O voto múltiplo está inserido dentro da modalidade proporcional de votação e possui previsão legal no *caput* do art. 141 da Lei nº 6.404/76, cuja redação foi recentemente alterada pela Lei nº 14.195/21. A nova redação considerou a possibilidade de voto plural, ou seja, a criação de uma ou mais classes de ações ordinárias com atribuição de mais de um voto, não superior a 10 (dez) votos por ação ordinária, conforme artigo 110-A (acrescentado pela Lei nº 14.195/21) da Lei nº 6.404/76. (BRASIL, 1976b). O voto plural é uma novidade na Lei das Sociedades por Ações e só poderá ocorrer nas companhias abertas, desde que a criação da determinada classe de ação ordinária “ocorra previamente à negociação de quaisquer ações ou valores mobiliários conversíveis em ações de sua emissão em mercados organizados de valores mobiliários”, conforme art. 110-A, II, da Lei nº 6.404/76 (BRASIL, 1976b). Assim, as sociedades anônimas que já negociam ações na B3 não poderão adotar o voto plural.

Por sua vez, na eleição em separado, conforme parágrafo 4º, do artigo 141, da Lei nº 6.404/76, a maioria dos titulares de ações de emissão de companhia aberta com direito a voto, que representem, pelo menos, 15% (quinze por cento) do total das ações com direito a voto, bem como a maioria dos titulares de ações preferenciais sem direito a voto ou com voto restrito de emissão de companhia aberta, que representem, no mínimo, 10% (dez por cento) do capital social, que não houverem exercido o direito previsto no estatuto, em conformidade com o art. 18 da Lei nº 6.404/76, terão a faculdade de eleger em separado um membro e seu suplente para o conselho de administração da sociedade anônima. Assim, cada grupo de acionistas supracitado poderá eleger um membro e seu suplente para o conselho de administração, excluído o acionista controlador dessa votação. Na hipótese de os dois grupos de acionistas supracitados não atingirem os quóruns para as respectivas eleições, descritos no parágrafo 4º, do artigo 141, da Lei nº 6.404/76, poderão reunir as suas ações para elegerem em conjunto um membro e seu suplente para o conselho de administração. Após agregarem suas ações, os titulares de ações com direito a voto e os titulares de ações preferenciais sem direito a voto ou com voto restrito terão que atingir o quórum, exigido pelo inciso II do § 4º, do mesmo artigo da Lei nº 6404/76, para possuírem a possibilidade de eleger um membro e seu suplente do conselho de administração, de acordo com o § 5º do referido artigo. Ainda, para exercer o direito previsto no § 4º, do artigo 141, da lei em tela, os acionistas deverão comprovar a titularidade ininterrupta da participação acionária ali exigida, durante o período de, no mínimo,

3 (três) meses, imediatamente anterior à realização da assembleia geral, conforme § 6º do artigo em tela. (BRASIL, 1976b).

O poder do acionista controlador fica demonstrado na eleição do conselho de administração. Na grande maioria dos casos, o acionista controlador conseguirá eleger a maioria dos conselheiros ou, em muitos casos, a totalidade dos conselheiros, sendo que na hipótese desse acionista possuir mais de 50% do total de votos conferidos pelas ações com direito a voto, será assegurado a ele o direito de “eleger conselheiros em número igual ao dos eleitos pelos demais acionistas, mais um”, conforme 141, § 7º, da Lei 6404/76²³ (BRASIL, 1976b). Todavia, para se adequar a níveis diferenciados de governança corporativa e colher os benefícios dessa adaptação, o acionista controlador por muitas vezes se vê obrigado a negociar parte de sua participação societária. No mesmo sentido:

No momento em que as captações via mercado de capitais se mostraram mais atrativas para os acionistas controladores *vis a vis* a captação via mercado financeiro e/ou investimentos direto (por meio de aumentos de capital), muitos se renderam à alternativa de financiamento da companhia por mercado de capitais, o que resultou no movimento de dispersão acionária vivenciado na última década. Cumpre, portanto, reconhecer os reflexos desse relevante movimento de dispersão acionária sobre a estrutura de propriedade das companhias abertas brasileiras. Quando se avaliam as razões que ensejam a abertura de capital e a adesão de companhias a níveis diferenciados de governança corporativa, tal como se identificou com maior intensidade nos últimos anos, destaca-se a necessidade de captação de recursos da poupança popular para fazer frente à necessidade financeira para condução das atividades sociais, conforme demonstrado anteriormente. O acionista controlador, ao ponderar sobre a necessidade e conveniência da capitalização via abertura de capital e a adesão a níveis diferenciados de governança corporativa, depara-se com a necessidade de reflexão, entre outros, sobre a eventual divisão de seu prêmio de controle. A prática societária demonstra que o acionista controlador ponderará se a concessão do direito de venda conjunta (*tag along*) e a adoção de uma série de melhores práticas de governança corporativa proporcionarão determinada redução na percepção de risco do negócio e a um incremento das possibilidades de acesso a fontes de financiamento e de expansão suficientes a ponto de que, quando efetivada a venda de seu empreendimento, seja conferido valor superior ao atualmente atribuído a sua participação na companhia. Ou seja, partindo-se de uma estrutura de propriedade acionária concentrada, a matemática da tomada de decisão pela captação via mercado de capitais deve ser positiva ao acionista controlador. Dessa forma, o acionista controlador considerará os benefícios de se sujeitar às regras de um segmento especial de governança, bem como os prejuízos de tal adesão, dentre eles: (i) a concessão do *tag along*, em caso de alienação do controle societário; (ii) as exigências e os custos superiores aos aplicáveis no segmento tradicional; e (iii) a obrigatoriedade de realização de oferta pública de ações a valor econômico, na hipótese de rescisão de contrato com a BM&FBOVESPA. (MARTES, 2014, p. 33-34).

Não obstante as regras mais exigentes e maiores custos dos segmentos diferenciados de governança corporativa, como o Novo Mercado, a opção pela adesão a algum desses segmentos de listagem da B3 proporciona à companhia benefícios superiores aos gastos. Assim,

²³ A redação §7º, do art. 141, da Lei nº 6404/1976 também foi alterada, considerando agora a possibilidade de voto plural. (BRASIL, 1976b).

os custos ou gastos advindos da adoção de normas adicionais de governança corporativa podem ser considerados como investimentos para o futuro da sociedade anônima de capital aberto.

A opção pela listagem no Novo Mercado, no Nível 2 ou no Nível 1 da B3, obriga a sociedade anônima de capital aberto a dar início à dispersão ou pulverização acionária, caso essa adaptação já não tenha sido iniciada anteriormente. As companhias listadas nesses segmentos especiais de governança corporativa são obrigadas a manter 25% de ações em *free float*, ou seja, que estejam livres para negociação. No segmento Novo Mercado, em específico, esse percentual poderá ser reduzido para 15% de ações em livre negociação, na hipótese de “ADTV (*average daily trading volume*²⁴) superior a R\$ 25 milhões” (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021). Ademais, os regulamentos do Novo Mercado da B3, no Nível 2 ou no Nível 1 da B3, apresentam em seus, respectivamente, art. 12, item 7.1 e item 6.1, a obrigação de a companhia envidar esforços com a finalidade de atingir dispersão acionária nas ofertas públicas de distribuição de ações, e, ainda, dão como exemplos a serem seguidos os seguintes procedimentos: “garantia de acesso a todos os investidores interessados”; “distribuição a pessoas físicas ou investidores não institucionais de, no mínimo, 10% (dez por cento) do total de ações a ser ofertado” ou “do total a ser distribuído” (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021e). As regras, listadas neste parágrafo, auxiliam a dispersão da propriedade acionária.

Segundo Alberto de Campos Cordeiro Neto,

O Brasil é notoriamente conhecido por ser um país com companhias de controle concentrado e familiar, em que o controlador majoritário, detentor de mais da metade das ações representativas do capital votante, utiliza-se desta titularidade para eleger a maioria dos administradores, dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da companhia. Todavia, após a criação do Novo Mercado, deu-se início a um processo de dispersão da propriedade acionária das companhias abertas, que vem mudando o até então consolidado cenário do mercado de capitais brasileiro. Com isso, ganha relevância o instituto do controle minoritário, exercido por acionista ou grupo de acionistas titular de menos da metade das ações representativas do capital social votante. O controle minoritário só é possível quando o grau de dispersão acionária ainda não é alto o suficiente para dissociar a propriedade acionária do poder de controle por completo, como aparenta ser o caso do mercado de capitais brasileiro, posicionando-se como intermediário entre um cenário de concentração acionária, marcado pelo controlador majoritário, e um cenário de alta dispersão acionária, marcado pela transferência do poder de controle da companhia das mãos dos acionistas para os administradores (controle gerencial). (NETO, 2014, p. 6).

O controle minoritário é comum nas companhias onde existe dispersão acionária. Nessa espécie de controle, o acionista controlador não possui a maioria das ações com direito a voto, mas, mesmo assim, consegue fazer prevalecer a sua vontade nas decisões da companhia. Contudo, as sociedades anônimas que possuem a propriedade acionária bastante fracionada,

²⁴ Volume médio diário negociado.

envolvendo muitos sócios que não possuem controle minoritário, podem ser administradas por meio do controle gerencial. O controle gerencial se justifica pela falta de participação/interesse de muitos acionistas na administração da companhia. Assim, os acionistas não se organizam ao ponto de conseguir exercer o controle minoritário, deixando o comando da companhia a cargo dos administradores. Exemplo de controle gerencial pode ser verificado na Cogna Educação S/A, conforme posicionamento da companhia:

Seguimos as melhores práticas do mercado, visando trazer confiabilidade, transparência e capacidade de gerar valor e retorno. Desde 2012 fazemos parte do Novo Mercado, segmento da B3 que reúne as empresas com as melhores práticas de governança, e seguimos as recomendações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Somos uma empresa Full Corporation, onde não há um conjunto de acionistas controladores no comando (COGNA EDUCACIONAL S.A., 2021, s/p).

Segundo Oliveira e Carvalho,

Os conceitos de controle minoritário e gerencial previamente definidos se tornam relevantes quando da verificação de um contexto de acentuada pulverização do capital de companhias abertas brasileiras. Isso porque, se por um lado, é possível verificar o surgimento do poder de controle minoritário por meio da manutenção pelos antigos acionistas majoritários de investimentos minoritários nessas companhias, por outro lado, não há como se negar a possibilidade de surgimento do poder de controle gerencial se, somada à pulverização acentuada, os acionistas com maior participação no capital votante não chegarem a um acordo de voto em bloco vinculante e, nesse caso, verificar-se o absenteísmo nas assembleias gerais, passando o poder de comando para as mãos dos administradores da companhia. Ou seja, a despeito de a dispersão acionária ser condição necessária de materialização do controle gerencial, ela, por si só, não é suficiente. Isso porque, o que caracteriza o controle gerencial é a ausência de acionista ou grupo de acionistas que detenha direitos de sócio que lhe permitam prevalecer em conchaves sociais e, daí, influenciar as decisões sociais, ou, em havendo esses acionistas ou grupo de acionistas, seja verificada sua passividade. Dessa forma, afirma-se que a passividade dos acionistas é elemento essencial para a caracterização do controle gerencial, caso contrário, verificar-se-ia o exercício do controle por uma minoria atuante. Inexistindo acionista controlador, seja ele majoritário ou minoritário, portanto, os administradores, em função de suas posições, apresentam-se como candidatos a procuradores de acionistas, lhes influenciando a vontade. (OLIVEIRA; CARVALHO, 2013, p. 44).

Independentemente da modalidade praticada, os interessados em exercer o poder de controle devem entender a importância do conselho de administração, uma vez que esse órgão decide os rumos dos negócios e da administração da companhia, bem como possui diversas outras relevantes atribuições, conforme artigo 142 da Lei nº 6.404/76:

Art. 142. Compete ao conselho de administração: I - fixar a orientação geral dos negócios da companhia; II - eleger e destituir os diretores da companhia e fixar-lhes as atribuições, observado o que a respeito dispuser o estatuto; III - fiscalizar a gestão dos diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da companhia, solicitar informações sobre contratos celebrados ou em via de celebração, e quaisquer outros atos; IV - convocar a assembléia-geral quando julgar conveniente, ou no caso do artigo 132; V - manifestar-se sobre o relatório da administração e as contas da diretoria; VI - manifestar-se previamente sobre atos ou contratos, quando o estatuto assim o exigir; VII - deliberar, quando autorizado pelo estatuto, sobre a emissão de ações ou de bônus de subscrição; (Vide Lei nº 12.838, de 2013) VIII – autorizar, se o estatuto não dispuser em contrário, a alienação de bens do ativo não circulante, a constituição de ônus reais e a prestação de garantias a obrigações de terceiros; (Redação dada pela Lei nº 11.941,

de 2009) IX - escolher e destituir os auditores independentes, se houver. § 1º Serão arquivadas no registro do comércio e publicadas as atas das reuniões do conselho de administração que contiverem deliberação destinada a produzir efeitos perante terceiros. (Redação dada pela Lei nº 10.303, de 2001) § 2º A escolha e a destituição do auditor independente ficará (sic) sujeita a veto, devidamente fundamentado, dos conselheiros eleitos na forma do art. 141, § 4º, se houver. (Incluído pela Lei nº 10.303, de 2001). (BRASIL, 1976b, grifos do autor).

Para o ICAEW - *Institute of Chartered Accountants In England And Wales*, o conselho de administração é responsável pela definição da estratégia da sociedade empresária, bem como pela própria governança corporativa (INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS IN ENGLAND AND WALES, 2021):

Os conselhos de administração são responsáveis pela governança de suas empresas. O papel dos acionistas na governança é nomear os diretores e auditores e se certificar de que uma estrutura de governança adequada está em vigor. As responsabilidades do conselho incluem definir os objetivos estratégicos da empresa, fornecer a liderança para colocá-los em prática, supervisionar a gestão do negócio e reportar aos acionistas sobre sua administração. A governança corporativa é, portanto, sobre o que o conselho de administração de uma empresa faz e como ele define os valores da empresa, e deve ser distinguida da gestão operacional do dia a dia da empresa através de executivos em tempo integral.²⁵ (INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS IN ENGLAND AND WALES, 2021, s/p).

Devido ao fato de o conselho de administração definir o planejamento estratégico dos negócios da companhia, é importante que os perfis dos conselheiros de administração sejam diversos e, ao mesmo tempo, complementares. Nesse sentido: “Para ser bem-sucedido, é importante que o Conselho de Administração seja composto por diversidade de perfis, conhecimentos, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e gênero.” (CAMARGO, 2018, s/p).

Segundo o item 2.2 do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC:

2.2 Composição do conselho de administração Fundamento

O conselho de administração é um órgão colegiado, cujo desempenho depende do respeito e da compreensão das características de cada um de seus membros, sem que isso implique ausência de debates de ideias. A diversidade de perfis é fundamental, pois permite que a organização se beneficie da pluralidade de argumentos e de um processo de tomada de decisão com maior qualidade e segurança.

Prática

a) O conselho de administração deve ser composto tendo em vista a diversidade de conhecimentos, experiências, comportamentos, aspectos culturais, faixa etária e de gênero. Ele deve garantir que a diretoria estabeleça e divulgue políticas que propiciem

²⁵ Texto original: “Boards of directors are responsible for the governance of their companies. The shareholders’ role in governance is to appoint the directors and the auditors and to satisfy themselves that an appropriate governance structure is in place. The responsibilities of the board include setting the company’s strategic aims, providing the leadership to put them into effect, supervising the management of the business and reporting to shareholders on their stewardship. Corporate governance is therefore about what the board of a company does and how it sets the values of the company, and it is to be distinguished from the day to day operational management of the company by full-time executives.” (INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS IN ENGLAND AND WALES, 2021, s/p).

igualdade de oportunidades para o acesso de mulheres a posições de alta liderança na organização. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 42).

A importância do conselho de administração na sociedade anônima está aqui demonstrada. Esse órgão deve ser instituído, inclusive, nas companhias onde a sua criação não é obrigatória, pois facilita e agiliza o processo decisório, a fiscalização da companhia e de sua diretoria, além de possibilitar a profissionalização da diretoria. Todavia, em um cenário corporativo que apresenta, na maior parte das companhias abertas, a submissão do conselho de administração ao acionista controlador, a presença de conselheiros independentes deve ser incentivada e respeitada.

3.3 O Conselheiro de Administração Independente na Sociedade Anônima Inscrita no Novo Mercado da B3

O nível mais aprimorado de Governança Corporativa pode ser encontrado no Novo Mercado, cuja característica é ser um segmento de listagem da B3 que engloba as sociedades anônimas de capital aberto dispostas a adotar as mais exigentes práticas de governança corporativa.

Dentre as práticas mais relevantes de governança corporativa está presente a norma inscrita no artigo 15 do Regulamento do Novo Mercado da B3, que estabelece, conforme foi apresentado até aqui, a obrigação de a companhia prever, “em seu estatuto social, que seu conselho de administração seja composto por, no mínimo, 2 (dois) conselheiros independentes – ou 20% (vinte por cento), o que for maior” (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017, p. 10).

Conselheiro é a pessoa que emite conselhos, que pode atuar individualmente ou por meio de um grupo chamado conselho. O dicionário Houaiss traz os seguintes conceitos: “que(m) aconselha”, “título da época do Império”, “indivíduo com esse título, membro de conselhos ou tribunais” (HOUAISS; VILLAR, 2004, p. 182).

Já o Vocabulário Jurídico De Plácido e Silva traz a seguinte definição:

Denominação que se dá a toda pessoa que faz parte de um conselho, onde toma assento para deliberar segundo as atribuições que lhe são conferidas. Na terminologia de Direito Público antigo, era título nato que se conferia aos Secretários de Estado. Entre nós, atualmente, designam-se ministros de Estado. Outrora, mesmo, concedia-se o título como honraria, sem que passasse a pessoa a exercer, efetivamente, qualquer função ou cargo, pertinente a ele. (SILVA, 2002, p. 204).

As sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3, por serem companhias abertas, devem obrigatoriamente possuir conselho de administração, bem como se adaptarem à regra do número mínimo de conselheiros independentes e às demais regras de governança corporativa desse segmento.

Segundo Gabrich:

(...) nos últimos anos, vem crescendo, especialmente entre as companhias abertas e integrantes do Novo Mercado da BMF-Bovespa, a utilização estratégica do conselho de administração, como órgão capaz de atribuir valor à própria companhia, mediante uma atuação ativa, assertiva e decisiva na formulação e na condução de uma gestão estratégica da corporação. Sendo tudo reforçado pela presença, cada vez mais significativa, de conselheiros independentes. (GABRICH, 2012, p. 161)

A presença do conselheiro independente impacta as discussões/decisões do conselho de administração, tornando as reuniões mais produtivas. A figura desse conselheiro viabiliza um posicionamento técnico/estratégico com visão externa à Companhia, autônoma à vontade do acionista controlador. Conforme o Regulamento do Novo Mercado da B3, para ser conselheiro independente o interessado deve se enquadrar nas seguintes condições:

Art. 16 O enquadramento do conselheiro independente deve considerar sua relação: I - com a companhia, seu acionista controlador direto ou indireto e seus administradores; e II - com as sociedades controladas, coligadas ou sob controle comum. §1º Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, não é considerado conselheiro independente aquele que: I - é acionista controlador direto ou indireto da companhia; II - tem seu exercício de voto nas reuniões do conselho de administração vinculado por acordo de acionistas que tenha por objeto matérias relacionadas à companhia; III - é cônjuge, companheiro ou parente, em linha reta ou colateral, até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador; e IV - foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor da companhia ou do seu acionista controlador. §2º Para os fins da verificação do enquadramento do conselheiro independente, as situações descritas abaixo devem ser analisadas de modo a verificar se implicam perda de independência do conselheiro independente em razão das características, magnitude e extensão do relacionamento: I - é afim até segundo grau do acionista controlador, de administrador da companhia ou de administrador do acionista controlador; II - foi, nos últimos 3 (três) anos, empregado ou diretor de sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum; III - tem relações comerciais com a companhia, o seu acionista controlador ou sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum; IV - ocupa cargo em sociedade ou entidade que tenha relações comerciais com a companhia ou com o seu acionista controlador que tenha poder decisório na condução das atividades da referida sociedade ou entidade; V - recebe outra remuneração da companhia, de seu acionista controlador, sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum além daquela relativa à atuação como membro do conselho de administração ou de comitês da companhia, de seu acionista controlador, de suas sociedades coligadas, controladas ou sob controle comum, exceto proventos em dinheiro decorrentes de participação no capital social da companhia e benefícios advindos de planos de previdência complementar. §3º Nas companhias com acionista controlador, os conselheiros eleitos mediante votação em separado serão considerados independentes. (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017, p. 10-12).

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, na quinta edição de seu Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, traz o conceito de conselheiro independente:

Podem ser identificadas três classes de conselheiros: • internos: conselheiros que ocupam posição de diretores ou que são empregados da organização; • externos: conselheiros sem vínculo atual comercial, empregatício ou de direção com a organização, mas que não são independentes, tais como ex-diretores e ex-empregados, advogados e consultores que prestam serviços à empresa, sócios ou empregados do grupo controlador, de sua controlada direta, controladas ou do mesmo grupo econômico e seus parentes próximos e gestores de fundos com participação relevante; • independentes: conselheiros externos que não possuem relações familiares, de negócio, ou de qualquer outro tipo com sócios com participação relevante, grupos controladores, executivos, prestadores de serviços ou entidades sem fins lucrativos que influenciem ou possam influenciar, de forma significativa, seus julgamentos, opiniões, decisões ou comprometer suas ações no melhor interesse da organização. O papel dos conselheiros independentes é especialmente importante em companhias com capital disperso, sem controle definido, em que o papel predominante da diretoria deve ser contrabalançado. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 45).

A diferenciação entre conselheiro externo e independente, apresentada pelo IBGC, deve ser adotada pelas companhias. Nota-se que advogado que prestar serviços para as companhias, para suas subsidiárias ou para sociedades do mesmo grupo econômico tende a ser parcial quando utilizado como conselheiro. Assim, não poderá ser considerado conselheiro independente, pois tende a defender os interesses da pessoa ou grupo que possibilitou a sua contratação pela sociedade empresária. A visão externa e a imparcialidade são características do conselheiro independente.

Segundo Joelson Sampaio:

Tendo o conselheiro independente essas características, então uma das suas principais funções é proporcionar um monitoramento com olhar externo à empresa. Um acompanhamento de alguém que seja o mais externo possível à organização. Isso pode ajudar o conselho a cumprir sua função de acompanhamento e avaliação das atividades realizadas pelos gestores e traçar as estratégias de longo prazo da empresa. Embora o conselheiro independente seja importante para efetividade do conselho de administração, outros fatores também afetam o desempenho do conselho. Aspectos como o processo de escolha e mandato dos conselheiros também são importantes para o seu bom desempenho. Conselhos com pouca diversidade e com mandatos longos tendem a ser menos efetivos. Além disso, todos os conselheiros, mesmos (sic) aqueles que não sejam independentes, possuem deveres estabelecidos em lei e normas que regulam sua atuação. Portanto, todos os conselheiros têm a responsabilidade de zelar pela companhia. (SAMPAIO, 2019, s/p).

O enquadramento nas condições estabelecidas no artigo 16 do Regulamento do Novo Mercado da B3 é imprescindível para que o referido conselheiro seja independente. Todavia as influências e ofertas do mercado, do acionista controlador ou de determinados grupos, podem maquiavar subordinação, deixando-a semelhante à “independência” ou, ainda, macular autonomia preexistente. Nota-se que, para estabelecer e manter a sua independência, esse conselheiro não

pode deixar suas decisões serem influenciadas por qualquer pessoa ou grupo com interesses na companhia, seus posicionamentos devem ser autônomos, pensando sempre no desenvolvimento/evolução da organização que integra. A figura do conselheiro independente tem como finalidade apresentar uma visão independente e técnica sobre os problemas e desafios enfrentados pela sociedade anônima.

Segundo Gelman:

É precisamente neste cenário, em que o acionista controlador e a administração da empresa são um só ente e o pequeno investidor, que vê em suas ações uma mera oportunidade fungível de maximização de seu patrimônio, tendo como seu representante o próprio controlador/gestor, que surge a relevância do papel do Conselheiro Independente. A figura do Conselheiro Independente, portanto, tornou-se instrumento central no Conselho de Administração como prática de boa e adequada governança corporativa, tanto no ambiente disperso, quanto no ambiente concentrado, na medida em que é este ente que tem melhores condições de se colocar de forma independente, isenta, livre de influências pessoais, seja dos administradores, seja dos acionistas controladores, na busca pela maximização do valor da companhia. (GELMAN, 2012, p. 32).

Assim, a participação de membros independente nos conselhos de administração das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3 é condição essencial para a boa prática da governança corporativa, gerando diversos benefícios para essas companhias.

3.4 Os Benefícios da Presença de Membros Independentes no Conselho de Administração da Sociedade Anônima Inscrita no Novo Mercado da B3

A norma inscrita no artigo 15 do Regulamento do Novo Mercado da B3, que exige um número mínimo de membros independentes no conselho de administração, promove diversos benefícios para a companhia. Em entrevista para o Portal Cordero Virtual, Marcos Sardas apresenta a sua visão sobre os benefícios da presença de membros independentes nos conselhos de administração:

Muitas empresas têm se valido da figura do conselheiro independente, que mantendo-se alinhado com os valores e cultura da empresa, traz consigo uma visão equilibrada e isenta, onde o objetivo primordial é o sucesso e perenidade da companhia. É uma pessoa fundamental em diversos momentos e indispensável, por exemplo, em horas de crise, quando os conflitos aparecem e ânimos e opiniões discordantes deixam o ambiente mais tenso entre empresários. A presença de opiniões imparciais, objetivas e frias pode determinar o sucesso ou não daquele empreendimento. [...] Preservar a saúde dessas empresas e auxiliar para que elas continuem crescendo e produzindo faz parte das suas responsabilidades e missão, agregando contribuições imparciais na tomada de decisão, e livre de vínculos ou interesses. Promover visão estratégica de médio e longo prazos para consolidação dos negócios atuais, e promover e estimular perspectivas de desenvolvimento de novos e futuros negócios garante a continuidade e interesses dos stakeholders. (PORTAL CORDERO VIRTUAL, 2020, s/p).

Em função dos benefícios proporcionados, nota-se que a presença de membros independentes nos conselhos de administração de companhias de países desenvolvidos, como a Coreia do Sul, supera em muito o parâmetro brasileiro. Segundo Black, Jang e Kim, em estudo que utilizou dados de sociedades empresárias da Coreia do Sul:

Nossos resultados, portanto, fornecem evidências de que a independência do conselho é susceptível de prever causalmente preços mais altos em um mercado emergente. Isso pode ser porque os diretores externos podem ajudar a controlar a auto-negociação por pessoas de dentro, o que historicamente tem sido um problema sério na Coreia. Uma questão para pesquisas futuras é se a negociação própria é de fato menor para empresas coreanas com 50% diretores externos²⁶. (BLACK; JANG; KIM, 2012, p. 38).

A NYSE (*New York Stock Exchange*)²⁷ segue a mesma linha, conforme seção 303 A.01 do Listed Company Manual:

303A.01 Conselheiros Independentes

As empresas listadas devem ter uma maioria de conselheiros independentes. Conselhos de administração eficazes exercem julgamento independente no desempenho de suas responsabilidades. Exigir uma maioria de diretores independentes aumentará a qualidade da supervisão do conselho e diminuirá a possibilidade de conflitos de interesse prejudiciais. Alterado: 25 de novembro de 2009 (NYSE-2009-89)²⁸. (NEW YORK STOCK EXCHANGE, 2009, s/p).

Outrossim, a NASDAQ (*National Association of Securities Dealers Automated Quotations*)²⁹ adota o mesmo entendimento, conforme regra da série 5605 (b) (1) do *Rulebook - The Nasdaq Stock Market*:

- (b) Conselheiros Independentes
- (1) Conselho Independente de Maioria

²⁶ Texto original: “*Our results thus provide evidence that board independence is likely to causally predict higher prices in an emerging market. This could be because outside directors may help to control self-dealing by insiders, which historically has been a serious problem in Korea. A question for future research is whether self-dealing is in fact lower for Korean firms with 50% outside directors.*” (BLACK; JANG; KIM, 2012, p. 38).

²⁷ “A NYSE (New York Stock Exchange) é considerada a principal bolsa de valores do mundo, com um valor de mercado agregado de aproximadamente U\$22.38 trilhões. Desse modo, além de possuir o maior valor de mercado entre as principais bolsas de valores, a NYSE possui o maior volume de transações. Na bolsa de valores NYSE estão listadas algumas das maiores companhias do mundo, entre elas: Berkshire Hathaway; JP Morgan; Johnson & Johnson; Walmart Inc; Coca-Cola; Mcdonalds; Disney. Nesse sentido, o principal índice referente à lendária bolsa de valores de Nova York (NYSE) é o NYSE Composite Index, além do índice S&P 500 que incorpora ativos da NASDAQ também”. (REIS, 2021, s/p).

²⁸ Texto original: “*303A.01 Independent Directors Listed companies must have a majority of independent directors. Effective boards of directors exercise independent judgment in carrying out their responsibilities. Requiring a majority of independent directors will increase the quality of board oversight and lessen the possibility of damaging conflicts of interest. Amended: November 25, 2009 (NYSE-2009-89).*” (NEW, 2021).

²⁹ “A NASDAQ é a segunda maior bolsa de valores do mundo em valor de mercado e volume de negociação, perdendo apenas para a NYSE. Assim como a NYSE, a Nasdaq (National Association of Securities Dealers Automated Quotations) também é sediada em Nova York e engloba importantes empresas do mundo. Vale ressaltar que, (sic) a bolsa de valores Nasdaq é especializada, principalmente, em grandes empresas do setor de tecnologia como: Amazon; Apple; Google; Facebook; XP; Stone. Ou seja, várias companhias mundiais, sobretudo do ramo tecnológico, fazem parte da NASDAQ. Isso acontece pois a maioria das empresas da “nova economia” – como fabricantes de softwares, startups inovadoras e demais companhias de alta tecnologia, optam por abrir seu capital e ser negociadas na Nasdaq. Um dos principais índices negociados na NASDAQ são: NASDAQ Composite; NASDAQ 100. (REIS, 2021, s/p).

A maioria do conselho de administração deve ser composta por conselheiros independentes, conforme definido na Regra 5605 (a) (2). A Companhia, que não seja um Emissor Privado Estrangeiro, deve cumprir os requisitos de divulgação estabelecidos no Item 407 (a) do Regulamento SK. Um Emissor Privado Estrangeiro deve divulgar em seu próximo relatório anual (por exemplo, Formulário 20-F ou 40-F) os conselheiros que o conselho de administração determinou serem independentes de acordo com a Regra 5605 (a) (2)³⁰. (NATIONAL ASSOCIATION OF SECURITIES DEALERS AUTOMATED QUOTATIONS, 2009, s/p).

No Brasil, o regulamento Nível 2 traz regra semelhante ao artigo 15 do Regulamento do Novo Mercado: “5.3 Composição. O conselho de administração será composto por, no mínimo, 5 (cinco) membros, eleitos pela assembleia geral, dos quais, no mínimo, 20% (vinte por cento) deverão ser Conselheiros Independentes.” (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2011, p. 8). A diferença entre as duas normas está no fato de a norma do Novo Mercado exigir também um número mínimo de 02 conselheiros independentes, o que pode acarretar número bem superior aos 20% em conselhos com poucos membros. Segundo ao artigo 15 do Regulamento do Novo Mercado da B3:

Art. 15 A companhia deve prever, em seu estatuto social, que seu conselho de administração seja composto por, no mínimo, 2 (dois) conselheiros independentes – ou 20% (vinte por cento), o que for maior. Parágrafo único. Quando, em decorrência do cálculo do percentual referido no caput, o resultado gerar um número fracionário, a companhia deve proceder ao arredondamento para o número inteiro imediatamente superior. (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2017, p. 10).

Faz-se necessário ainda citar a Lei nº 13.303/2016, que “dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios” (BRASIL, 2016) e apresenta no *caput* de seu artigo 22 a seguinte redação:

Art. 22. O Conselho de Administração deve ser composto, no mínimo, por 25% (vinte e cinco por cento) de membros independentes ou por pelo menos 1 (um), caso haja decisão pelo exercício da faculdade do voto múltiplo pelos acionistas minoritários, nos termos do art. 141 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. (BRASIL, 2016).

As sociedades de economia mista ou suas subsidiárias que estejam inscritas no Novo Mercado da B3, além de se preocuparem em cumprir as regras do segmento de listagem citado, deverão cumprir as regras da Lei 13.303/2016. A Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP é exemplo de sociedade de economia mista inserida no Novo Mercado da B3:

³⁰ Texto original: *(b) Independent Directors*
(1) Majority Independent Board

A majority of the board of directors must be comprised of Independent Directors as defined in Rule 5605(a)(2). The Company, other than a Foreign Private Issuer, must comply with the disclosure requirements set forth in Item 407(a) of Regulation S-K. A Foreign Private Issuer must disclose in its next annual report (e.g., Form 20-F or 40-F) those directors that the board of directors has determined to be independent under Rule 5605(a)(2). (NATIONAL ASSOCIATION OF SECURITIES DEALERS AUTOMATED QUOTATIONS, 2009).

A Sabesp está sujeita às normas de governança corporativa da NYSE. Na qualidade de emissor estrangeiro privado, as normas aplicáveis à Companhia são consideravelmente diferentes daquelas aplicadas às companhias listadas americanas. De acordo com as regras da NYSE, as exigências a que a Companhia deve obedecer são apenas as seguintes: (a) manter um comitê ou conselho de auditoria, conforme dispensa aplicável disponível a emissores privados estrangeiros, que atenda a determinadas exigências, conforme explicado abaixo; (b) disponibilizar prontamente um certificado emitido por seu diretor-presidente comprovando a inexistência de qualquer descumprimento relevante das regras de governança corporativa; e (c) fornecer uma breve descrição das diferenças significativas entre as práticas de governança corporativa da companhia e as da NYSE que devem ser seguidas por companhias listadas norte-americanas. [...]As regras da NYSE exigem que o conselho seja, em sua maioria, composto por membros independentes. Define-se independência com base em uma série de critérios, inclusive a ausência de relacionamento relevante entre o conselheiro e a companhia listada. Embora anteriormente a Lei das Sociedades por Ações não previsse tal exigência, a Lei Federal nº 13.303/16 prevê que pelo menos 25% dos membros do conselho de administração devem ser independentes. Segundo o Regulamento do Novo Mercado, o conselho de administração deve avaliar a independência dos conselheiros antes de sua eleição para o conselho. Essa avaliação deve basear-se em uma declaração preparada pelo candidato. Ademais, a Lei das Sociedades por Ações, a Lei Federal nº 13.303/16 e a CVM estabeleceram regras que requerem que os conselheiros cumpram certas exigências de qualificação aplicáveis a eles. Todavia, elas não exigem que a maioria dos conselheiros seja independente, como determinado pelas regras da NYSE. Nos termos do Estatuto Social vigente, aprovado em 29 de abril de 2021, o conselho de administração deve ser composto por um mínimo de sete membros, dos quais 25% devem ser independentes, conforme critérios definidos na Lei Federal 13.303/16 e no Regulamento do Novo Mercado. Atualmente, seis dos dez conselheiros são independentes, de acordo com o Regulamento do Novo Mercado e Lei Federal 13.303/16. A Companhia acredita que essas regras fornecem garantias adequadas de que os conselheiros da Companhia são independentes. (CIA DE SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DE SÃO PAULO - SABESP, 2021, s/p).

Além disso, a recente Lei nº 14.195, de 26 de agosto de 2021 inseriu o § 2º, no artigo 140 da Lei nº 6404/76, que obriga as companhias abertas a contratarem membros independentes para os seus respectivos conselhos de administração: “§ 2º Na composição do conselho de administração das companhias abertas, é obrigatória a participação de conselheiros independentes, nos termos e nos prazos definidos pela Comissão de Valores Mobiliários”. (BRASIL, 2021). Todavia, a Comissão de Valores Mobiliários ainda não se posicionou quanto aos termos e prazos para adaptação das companhias abertas à obrigação de participação de conselheiros independentes em seus conselhos de administração.

Assim, nota-se a discreta presença de membros independentes nos conselhos de administração das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3, se comparada a que acontece em países desenvolvidos. Não obstante, essa participação, mesmo que reduzida, traz, teoricamente, vários benefícios, em especial:

- a) proporcionar um posicionamento técnico/estratégico com visão externa à companhia;

- b) garantir que o conselho de administração não seja totalmente submisso ao acionista controlador, com o intuito de preservar os interesses e o patrimônio da companhia;
- c) possibilitar mais respeito aos princípios da prestação de contas, da transparência, da responsabilidade e do tratamento justo aos acionistas minoritários;
- d) aumentar e qualificar a fiscalização da gestão e da informação contábil;
- e) gerar maior credibilidade perante os *stakeholders* e, conseqüentemente, mais benefícios e/ou maior lucro para a sociedade anônima e para os acionistas.

Assim, a sociedade anônima de capital aberto deve entender que o cumprimento das regras legais e adicionais de governança corporativa, dentre elas a exigência de um número mínimo de membros independentes no conselho de administração, representa uma evolução em termos de transparência, gestão e estratégia.

Não obstante, a companhia aberta precisa selecionar e contratar conselheiros independentes que sejam realmente independentes e aptos a exercerem o papel para o qual são eleitos.

4 A INDEPENDÊNCIA PROFISSIONAL DO ADVOGADO

4.1 A Importância do Advogado

Uma das profissões mais tradicionais do mundo, a advocacia, tem sua origem incerta. O momento inicial da atuação dos primeiros advogados não pode ser indicado com exatidão, todavia são nítidos os reflexos do trabalho desses profissionais para a evolução da humanidade.

Nas palavras de Rodrigo Janot: “O termo ‘advogado’, derivado do latim *advocatus*, significa ‘interceder a favor de’. Segundo RUY BARBOSA, ‘o primeiro advogado foi o primeiro homem que, com a influência da razão e da palavra, defendeu os seus semelhantes contra a injustiça, a violência e a fraude’.” (BRASIL, 2015, s/p).

Segundo Martinez Val (1981),

A advocacia, como defesa de pessoas, direitos, bens e interesses, teria nascido no terceiro milênio antes de Cristo, na Suméria, se forem considerados apenas dados históricos mais remotos, conhecidos e comprovados. Segundo um fragmento do Código de Manu, sábios em leis poderiam ministrar argumentos e fundamentos para quem necessitasse defender-se perante autoridades e tribunais. No Antigo Testamento recolhe-se idêntica tradição entre os judeus. No Egito, proibiam-se as alegações oratórias, para que as artes suasórias e os usos retóricos do defensor não influíssem nos juízes (MARTINEZ VAL, 1981, p. 1-5 *apud* LÔBO, 2017, s/p).

Na mesma direção, Rossi (1990) afirma que “há quem localize na Grécia antiga, especialmente em Atenas, o berço da advocacia, onde a defesa dos interesses das partes, por grandes oradores como Demóstenes, Péricles, Isócrates, se generalizou e se difundiu (ROSSI, 1990, p. 16, *apud* LÔBO, 2017, s/p). “Tais hipóteses, no entanto, não configuraram a existência de uma profissão, de uma atividade profissional permanente e reconhecida.” (LÔBO, 2017, s/p).

A advocacia surge de maneira organizada em Roma. Justiniano (1979, p. 3) explica que:

Se tomarmos por referência o mundo romano, ao qual nos vinculamos por tradição cultural, poderemos encontrar traços evolutivos da advocacia, que poderia ser desdobrada em dois tipos de profissionais distintos: os advogados, como patronos e representantes das partes, e os juriconsultos. Estes últimos, acreditados pela alta qualidade científica e moral de suas opiniões jurídicas, granjearam, ao longo da história romana, reconhecimento oficial, inclusive para vincular as decisões judiciais. Eram as *responsa prudentium* (daí, jurisprudência) que seriam levadas em conta no julgamento. Lê-se no preâmbulo das Instituições de Justiniano, voltadas à “mocidade que estuda as leis”, que este Imperador, em 530-533, promoveu a reunião nos cinquenta livros do *Digesto* ou *Pandectas* do direito romano antigo, nomeadamente dos pareceres, opiniões e obras dos juriconsultos romanos [...]. (JUSTINIANO, 1979, p. 3 *apud* LÔBO, 2017, s/p).

Isso constitui, de acordo com Corrêa (1986),

a fonte básica do sistema jurídico romano-germânico. Em Roma, inicialmente, a advocacia forense era tarefa cometida apenas aos patrícios, que a desempenhavam como Patronos de seus pares e clientes (*patronus*), porque somente eles tinham acesso ao direito. Após a Lei das XII Tábuas, em mais ou menos 450 antes de Cristo, com a vitória política da plebe, cessou tal monopólio do direito, aumentando o número de advogados leigos e plebeus postulando em juízo (*advocatus*) [...]. (CORRÊA, 1986, p. 1-24 *apud* LÔBO, 2017, s/p).

No Brasil, o Direito e a advocacia foram construídos sobre grande influência do Direito praticado em Portugal, França, Alemanha e Itália. Esses países herdaram as conquistas do Direito Romano. Segundo Venosa:

Os Estados de direito ocidental, como o nosso, herdaram sua estrutura jurídica do Direito Romano. O Direito Romano nunca morreu; mesmo após as invasões bárbaras, continuou a ser aplicado por aqueles que subjugaram Roma. Suas instituições revelaram-se como uma arte completa e uma ciência perfeita. Suas máximas fornecem, até hoje, ao direito moderno, um manancial inesgotável de resultados inocentes. Ao pesquisar as origens de nosso Direito, inevitavelmente retornamos às fontes romanas. Não existe, doutra parte, nenhuma legislação antiga tão conhecida como a romana. Os monumentos legislativos e doutrinários que chegaram até nós permitem um acompanhamento das variações do Direito Romano, de suas origens até a época moderna e, raramente, tais variações deixam de afetar o direito que ora aplicamos. (VENOSA, 2009, p. 27-28).

A advocacia no Brasil possui uma história rica. Para Aristoteles Dutra de Araújo Atheniense:

A história da advocacia brasileira compreende três períodos. O primeiro, relativo à experiência recolhida da Ordem dos Advogados de Paris e de outras organizações internacionais. O segundo, caracterizado pela definição, evolução e consolidação do ideário corporativo, com a criação do Instituto dos Advogados Brasileiros (7/8/1843). O discurso de inauguração do IAB foi proferido pelo primeiro presidente, Francisco Gê Acayaba de Montezuma, e teve como parâmetro o regulamento da profissão de advogado na França. Naquela peça, Montezuma definiu as diretrizes e justificativas da nova instituição, que não se prestaria a ser somente uma corporação de ofício. A seu ver, ainda não era o momento de se criar a OAB em um país que vinha de uma independência recente. Esta somente seria eficaz quando a Nação houvesse sistematizado os seus serviços públicos, à semelhança do que ocorrera com o Estatuto dos Advogados de Lisboa. Os advogados, nos primeiros tempos, não lutavam pelos direitos civis ou pelas garantias individuais, mas pela institucionalização de suas prerrogativas profissionais, então dispersas e confusas. O terceiro e último ciclo, teve início com a Ordem dos Advogados do Brasil (Dec. 19.408 de 18/11/30), surgida no bojo de uma revolução institucional, motivada pelas ideias de construção de uma nova ordem jurídica e pela necessidade de se modernizar o Estado brasileiro. O primeiro presidente da OAB foi Levi Carneiro, que presidira, também, o IAB, envolvendo-se com a Revolução de 1930, tendo contribuído na elaboração do Código Eleitoral (1932) e presidido a Constituinte em 1933, ajudando na sua consolidação. É bem de ver que, somente nesta terceira fase, nas lutas contra o Estado Novo (1937-1945) e pela sua autonomia estatutária (1945-1963), com a defesa do Estado de Direito (1964-1968), ocorreu o processo de evolução interna da OAB. A princípio, o exercício da advocacia importou em confrontos entre os rúbulas provisionados pelo Império e a República, com os bacharéis formados pelas Escolas de Direito. Os provisionados constituíram uma presença lúcida nas comarcas onde foram pioneiros, pois, eram bacharéis práticos e civilizadores do interior do Brasil. Os primeiros anos do IAB geraram ampla e vasta literatura sobre o tema. Na novel instituição conviviam representantes de diferentes frações da elite, sem que fosse possível costurar a sua

transformação na OAB, dotando-a do alcance que veio a ter após a sua aguardada criação, em data imprevisível. Desde então, tivemos, de um lado, os práticos, que tiveram marcante presença em nossa formação jurídica, deslocando-se às comarcas mais distantes, onde não havia atrativo para o bacharel recém-formado. De outra margem, os egressos das Faculdades de São Paulo e Olinda, constituindo a elite da profissão, que, mais tarde, se envolveram nas lutas abolicionistas, mas que não tinham um projeto nacional do Direito que iriam exercer. Esta consciência jurídica somente surgiu com Ruy Barbosa, que, com tenacidade e lealdade aos ideais que encarnava e graças à sua inventividade jurídica, obteve do Supremo Tribunal Federal a evolução do remédio legal do "habeas corpus" em mandado de segurança. Tratava-se de uma forma especial de diferenciar a proteção da liberdade pelo Estado das ações cometidas pelo mesmo Estado contra os direitos individuais. O moderno papel da corporação dos advogados, com o passar dos anos, evoluiu na busca de convicções em argumentos que justificam os fundamentos democráticos do Estado, não como mera legalidade, mas, sobretudo, como ordem legal legítima. (ATHENIENSE, 2019, s/p).

O advogado é a pessoa física, bacharel em Direito aprovado no exame da OAB. O Exame de Ordem tem como finalidade avaliar o conhecimento e a capacidade do bacharel interessado em se tornar advogado. O candidato precisa demonstrar que está apto ao exercício da advocacia. Trata-se de um exame de suficiência, o candidato precisa demonstrar que está apto ao exercício da profissão.

Segundo De Plácido e Silva:

Num sentido amplo, advogado é toda pessoa que, patrocinando os interesses de outrem, aconselha, responde de direito e lhe defende os mesmos interesses, quando discutidos, judicial ou extrajudicialmente. Num sentido mais restrito, o advogado é toda a pessoa legalmente habilitada e autorizada a exercer a advocacia ou procuradoria judicial, para o que, precipuamente, deve achar-se devidamente inscrita na Ordem dos Advogados do Brasil. Neste particular, então, será ele o patrono ou patrocinador da causa ou ação posta em juízo, como representante de uma das partes litigantes e que, com os seus conhecimentos jurídicos, defende os direitos que lhe são confiados, a fim de que retornem a sua posição normal e fiquem livres de importunações ou ameaças que os perturbem. (SILVA, 2002, p. 42).

Ademais, a Constituição da República de 1988 elevou o advogado a profissional indispensável à Administração da Justiça. Para o Ministro Alexandre de Moraes:

A Constituição de 1988 erigiu a princípio constitucional a indispensabilidade e a imunidade do advogado, prescrevendo em seu art. 133: "O advogado é indispensável à administração da Justiça, sendo inviolável por seus atos e manifestações no exercício da profissão, nos limites da lei." Tal previsão coaduna-se com a necessária intervenção e participação da nobre classe dos advogados na vida de um Estado democrático de direito." (MORAES, 2004, p. 541).

Segundo Fühler e Milaré,

Como se disse alhures, o fato de ser indispensável na atuação descrita reforça a doutrina, que confere à função do advogado, enquanto atuando no processo, nítido caráter de múnus público, enfraquecendo a teoria de que a atividade por ele desenhada é privada e liberal. (FÜHRER; MILARÉ, 2007, p. 92-93).

O caput do artigo 2º do Código de Ética e Disciplina da OAB complementa a redação Constitucional, apresentando a função social do advogado:

Art. 2º: O advogado, indispensável à administração da Justiça, é defensor do Estado democrático de direito, da cidadania, da moralidade pública, da Justiça e da paz social,

subordinando a atividade do seu Ministério Privado à elevada função pública que exerce. (ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, 1995, s/p).

Assim, o advogado tem uma relevante função social, uma vez que deve ser defensor da democracia e cuidar para que a justiça e a paz social sejam preservadas. A imagem do patrono como profissional despreparado, ganancioso, manipulador e oportunista deve ser combatida, sua atuação é guiada por sua missão social, seu trabalho beneficia a coletividade e garante a preservação do ordenamento jurídico.

Tal conclusão pode ser observada nos parágrafos primeiro e segundo, do artigo 2º, da Lei 8.906/94 (dispõe sobre o Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil – OAB):

Art. 2º O advogado é indispensável à administração da justiça.

§ 1º No seu ministério privado, o advogado presta serviço público e exerce função social.

§ 2º No processo judicial, o advogado contribui, na postulação de decisão favorável ao seu constituinte, ao convencimento do julgador, e seus atos constituem múnus público. (BRASIL,1994).

A importância do advogado, já demonstrada através de sua relevante função social e da natureza de múnus público da prática profissional, deve ser preservada através de uma atuação técnica e independente.

4.2 A Independência Profissional do Advogado

A independência é uma palavra bastante difundida na sociedade brasileira, remete à liberdade ou autonomia. Segundo o dicionário Lello Universal:

Independência, s.f. Estado ou qualidade do que é independente. Falta, isenção de dependência. Libertação. Condição d' um Estado ou poder, que não está subordinado a outro: Portugal reconquistou a sua independência em 1640. Carácter independente: revelar independência. Meios de fortuna que permitem viver independentemente: ganhar a sua independência (GRAVE; COELHO, s.d., p. 1339).

Para De Plácido e Silva:

INDEPENDÊNCIA. Oposto à dependência (subordinação, sujeição, ligação) exprime o estado das coisas que se mostram livres, sem qualquer ligação ou conexão com as demais. No sentido jurídico, no entanto, independência não possui ou não é tida no conceito absoluto de liberdade irrestrita, liberdade sem qualquer sujeição, liberdade de fazer o que se queira, sem qualquer respeito às demais coisas. Mostra a situação da pessoa, de um órgão ou de uma coletividade, que está diretamente submetida à autoridade de outra pessoa, de outro órgão ou de outra coletividade. É livre na sua direção e na prática de atos, que se refiram a seus interesses ou ao desempenho de suas finalidades. A independência pode ser compreendida, ainda, numa face econômica e numa face jurídica. A independência econômica revela a situação de prosperidade ou a posse de bens materiais, que assegura uma vida livre de sujeição ou dependência econômica a qualquer outra, podendo, assim, suprir por si mesma suas

necessidades materiais. A independência jurídica é a que coloca a pessoa fora da autoridade de outra, para que possa agir por si mesma, não necessitando da intervenção de outrem para que pratique os atos jurídicos de seu interesse. É situação decorrente da capacidade jurídica, como a dependência demonstra a incapacidade. Em relação às instituições, a independência jurídica se apresenta como a ausência de qualquer mando ou autoridade de outro órgão na sua administração, embora possa existir entre eles uma certa interferência de ordem administrativa, em virtude da qual tenham que atuar ou agir em harmonia, na defesa de interesses comuns. É o caso dos poderes públicos, independentes e harmônicos entre si. Neles, como se evidencia, está a exata compreensão do sentido independência, na acepção jurídica, relativa às instituições: cada uma é independente no exercício de suas funções e atribuições, de modo que uma não investe no poder jurisdicional da outra. Mas é independência relativa, pois que entre si há uma interdependência que as orientam e harmonizam para a realização de objetivos de interesse comum. (SILVA, 2002, p. 425).

A CR/88 traz em seu texto a independência e harmonia entre os poderes Legislativo, Executivo e Judiciário (art. 2º), a independência nacional como princípio que rege as relações internacionais da República Federativa do Brasil (art. 4º) e a independência funcional como princípio institucional do Ministério Público (art. 127, § 1º) e da Defensoria Pública (art. 134, § 4º).

Na advocacia, a independência profissional é a liberdade ou autonomia que o advogado possui em sua atividade. Essa atuação independente possui íntima relação com a deontologia ou ética profissional.

Em tempos de bastante concorrência, quando os instintos primitivos podem sobressair, a ética profissional deve ser estimulada e valorizada pela sociedade. A ética³¹ serve como guia para a conduta do profissional.

Segundo Tiago Ferreira:

Pode-se dizer que Deontologia Jurídica é sinônimo de Ética-Profissional, sendo, portanto, elemento essencial na delimitação de condutas dos profissionais do Direito. A ética e a moral são de extrema importância no desenvolver da profissão, uma vez que o operador do Direito tem o papel fundamental de atender à satisfação dos direitos

³¹ “No contexto filosófico, ética e moral possuem diferentes significados. A ética está associada ao estudo fundamentado dos valores morais que orientam o comportamento humano em sociedade, enquanto a moral são os costumes, regras, tabus e convenções estabelecidas por cada sociedade. Os termos possuem origem etimológica distinta. A palavra “ética” vem do Grego “*ethos*” que significa “modo de ser” ou “caráter”. Já a palavra “moral” tem origem no termo latino “*morales*” que significa “relativo aos costumes”. Ética é um conjunto de conhecimentos extraídos da investigação do comportamento humano ao tentar explicar as regras morais de forma racional, fundamentada, científica e teórica. É uma reflexão sobre a moral. Moral é o conjunto de regras aplicadas no cotidiano e usadas continuamente por cada cidadão. Essas regras orientam cada indivíduo, norteando as suas ações e os seus julgamentos sobre o que é moral ou imoral, certo ou errado, bom ou mau”. (SIGNIFICADOS, 2021a, s/p).

Para Cortella: “Só se fala em ética porque homens, mulheres vivemos em coletividade. Se eu fosse sozinho, não existiria a questão da ética. Afinal, ética é a regulação da conduta da vida coletiva. Se só existisse um ser humano no planeta, o tema da ética não viria à tona, porque ele seria soberano para fazer qualquer coisa sem se importar com nada. Como vivemos juntos e juntas, precisamos ter princípios e valores de convivência, de maneira que tenhamos uma vida que seja íntegra, dos pontos de vista físico, material e espiritual. A moral é a prática, portanto, existe moral individual. A ética é o conjunto de princípios de convivência, portanto, não existe ética individual. Existe ética de um grupo, de uma sociedade, de uma nação”. (CORTELLA, 2021, s/p).

dos cidadãos, onde atuará com probidade e evitará os possíveis abusos advindos do Poder Público, seja como Advogado, Juiz, membro do Ministério Público, Defensor Público, bem como os demais profissionais jurídicos que atuem em prol dos princípios éticos e constitucionais. (FERREIRA, 2018, s/p).

A Ordem dos Advogados do Brasil, por meio de seu Código de Ética e Disciplina, estabelece normas de conduta para os advogados. Conforme os incisos I e II, do parágrafo único, do artigo 2º, do Código de Ética e Disciplina da OAB, o advogado, balizado pela ética profissional, deve “preservar, em sua conduta, a honra, a nobreza e a dignidade da profissão, zelando pelo seu caráter de essencialidade e indispensabilidade”, bem como “atuar com destemor, independência, honestidade, decoro, veracidade, lealdade, dignidade e boa-fé.” (ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, 1995).

Nota-se que a independência profissional é um princípio, um dever ético do patrono e pode ser observada nos parágrafos, do artigo 31, § 1º, da lei 8.906/94:

Art. 31. O advogado deve proceder de forma que o torne merecedor de respeito e que contribua para o prestígio da classe e da advocacia.

§ 1º O advogado, no exercício da profissão, deve manter independência em qualquer circunstância.

§ 2º Nenhum receio de desagradar a magistrado ou a qualquer autoridade, nem de incorrer em impopularidade, deve deter o advogado no exercício da profissão. (BRASIL, 1994, grifo nosso).

Segundo Josaphat Marinho:

No prefácio ao livro do *batonnier* Henry Robert, o jurista português Pinto Loureiro resumiu a três as qualidades fundamentais do advogado: competência técnica, independência e ética profissional. Desdobrou a competência técnica na formação cultural e na formação profissional, do que resulta conveniente habilitação literária e jurídica. A independência deve afirmar-se diante do cliente e das “pressões de qualquer ordem” como autonomia de pensar e agir. A ética exige “perfeita probidade pessoal e profissional”. Pressupõe que o advogado não pode falsear os fatos, nem as idéias ou doutrinas. (MARINHO, 1996, p. 5).

Segundo Humberto Alves de Vasconcelos Lima:

Princípio consagrado na deontologia forense e resguardado por sobejo amparo legal e fundamento constitucional, a independência funcional garante ao advogado total desvinculação a qualquer elemento capaz de condicionar ou orientar sua atuação profissional ou mesmo de interferir em sua liberdade de convicção, ressalvadas as expressas limitações legais. Tal garantia, além de possibilitar ao advogado uma atuação livre de coações morais e interferências que poderiam lhe constranger, constitui também verdadeiro dever do profissional – conforme preceitua o art. 2º, parágrafo único, inciso II, do Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil – exortando-o a afastar tais ingerências, tanto em seu ministério privado, como no âmbito funcional, visando, assim, tutelar os interesses de seu cliente e contribuir para a afirmação e consolidação da independência da classe advocatícia em geral. (LIMA, 2010, s/p).

Para Carlos Roberto Faleiros Diniz:

A independência do advogado, (sic) revela-se até mesmo antes de aceitar o serviço, devendo, com paciência, colher todas as informações fáticas possíveis do constituinte, examinar todos os aspectos jurídicos da questão diante das provas apresentadas e da

legislação que lhe é aplicável, a ponto de convencer-se de seus direitos, alertando o cliente para os pontos falhos e riscos da causa, não a aceitando, se temerária e decorrente de mero espírito de emulação. Uma vez contratado o serviço, deve apressar-se em ajuizar a ação ou elaborar a contestação, ou, se o caso, o recurso, expondo as razões de forma clara e sucinta, em discurso direto e simples, de sorte a facilitar a compreensão do julgador, sem os excessos de transcrições doutrinárias e jurisprudenciais, permitindo que o julgador, ao apreciar a peça, o faça com simpatia, pela compreensão fácil da narração fática e fundamentos jurídicos sustentados. (DINIZ, 2002, p. 7).

A independência no exercício da advocacia é também uma garantia para o cliente. O advogado dependente não consegue obter excelência na prestação de serviços, seu posicionamento técnico não pode depender da aprovação não técnica do cliente. Por sua vez, a vontade do cliente/contratante não pode macular a independência profissional, sob pena de comprometer o resultado do trabalho.

Para Paulo Lôbo:

O maltrato sofrido pelo advogado, em sua independência ou dignidade profissionais, não apenas lhe diz respeito individualmente, mas a toda a classe. Contra ele deve reagir imediata e adequadamente, fazendo constar no processo ou fora dele o que for necessário, levantando provas, para comunicar o fato à Ordem e promover as representações devidas. É seu direito-dever defender as prerrogativas da profissão, legal e eticamente, não podendo ser submisso, omissivo ou conivente. Não pode, todavia, exceder os limites da reciprocidade, nem abusar de seu direito isonômico. Decidiu o STJ (REsp 684.532) que a ofensa de juiz a advogado em audiência é crime contra a honra, não apenas abuso de autoridade, pois enquanto este tem como objeto a atuação da autoridade pública, “no tocante aos crimes contra a honra, a objetividade jurídica em nada incide na preocupação do desvio do agente público, mas no fato de sua responsabilidade, como pessoa, em respeito à honra (objetiva ou subjetiva) de outrem”, admitindo-se o recebimento da queixa-crime pela difamação e seu julgamento pelo juízo competente. Sem independência, a advocacia fenece. Sem dignidade, ela se amesquinha. (LÔBO, 2017, s/p).

Na visão de Carlos Roberto Faleiros Diniz:

O Princípio da independência do advogado está intimamente ligado ao pressuposto do permanente estudo e aperfeiçoamento do profissional. O advogado deve permanecer em constante e permanente estudo do direito e das ciências, de sorte a poder preconizar soluções aos conflitos, consultas e casos postos à sua análise. O profissional que não se aperfeiçoa permanentemente não se torna um verdadeiro advogado e não adquire a independência moral e intelectual tão necessárias, quanto indispensáveis, ao efetivo e eficiente exercício da advocacia. (DINIZ, 2002, p. 8).

Além disso, o patrono não pode deixar-se influenciar pelo poder econômico do contratante. A condição financeira do cliente não pode condicionar a atuação do advogado, sob pena desse profissional perder a sua independência técnica. O alto nível técnico do advogado tende a garantir maior respeito do cliente e a sua independência também na esfera econômica.

Para combater a interferência do contratante em sua liberdade de convicção, o advogado deve demonstrar que não possui dependência econômica desse cliente e que a autonomia em sua atuação não está em negociação.

Destarte, o advogado não pode se render à vontade não técnica de seu cliente, mesmo que tenha que recusar ou se afastar da prestação de serviços. O segredo para manter independência profissional em qualquer circunstância está na condição técnica do advogado, no seu preparo e constante aperfeiçoamento.

Teoricamente, o advogado é o profissional ideal para ser conselheiro independente nas sociedades anônimas, uma vez que o exercício da profissão já pressupõe a independência em qualquer circunstância, conforme expressamente dispõe o artigo 31, § 1º, da Lei nº 8.906/94 (BRASIL, 1994). Todavia, faz-se necessária uma mudança significativa na estrutura de formação do advogado, para que ele tenha conhecimentos e efetivas condições de exercer a atividade como conselheiro de administração independente, o que exige uma formação multi, pluri, inter e, em especial, transdisciplinar, baseada no modelo mental da análise estratégica do Direito, desde os cursos de graduação, o que encontra amparo, inclusive, na Resolução nº 5/2018 do Ministério da Educação (BRASIL, 2018), que estabelece as diretrizes curriculares dos cursos de Direito.

5 O ADVOGADO TRANSDISCIPLINAR COMO MEMBRO INDEPENDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE ANÔNIMA INSCRITA NO NOVO MERCADO DA B3

5.1 Os Desafios da Advocacia no Século XXI

O século XXI remete principalmente à evolução tecnológica determinada, sobretudo, pelo desenvolvimento significativo e cada vez mais barato da inteligência artificial, das redes 5G, da internet das coisas. Esse progresso promoverá, de maneira cada vez mais evidente, a substituição do ser humano em praticamente todas as funções ou trabalhos burocráticos, repetitivos ou mecânicos, por sistemas inteligentes, máquinas e/ou robôs dotados do conhecimento acumulado pela humanidade e até da capacidade de tomar decisões a partir do conhecimento e da experiência acumulada pelos seres humanos. Haverá espaço para o trabalho desqualificado ou para o trabalho superqualificado e adaptado à tecnologia, porém a relação de emprego, tal como a conhecemos hoje, muito provavelmente não subsistirá nas próximas décadas.

Infelizmente, a falta de qualificação e de investimentos robustos na área de educação dificulta a capacitação dos profissionais no Brasil em todas as áreas. E essas pessoas, que agora não têm acesso à educação e/ou à educação de qualidade, não terão boas oportunidades no mercado de trabalho, em função da baixa qualificação e da falta de conexão entre aquilo que parece ser ensinado nas escolas e faculdades, com aquilo que o mercado exige e exigirá dos futuros profissionais. É notório que as pessoas que realmente receberem uma educação de qualidade e conectada com as novas necessidades do mundo do trabalho estarão mais preparadas para o novo mercado de trabalho e terão melhores condições de exercerem suas atividades de forma sustentável, especialmente no âmbito empresarial.

Nada obstante, nos dias atuais, a adaptação do mundo à tecnologia tornou-se urgente em função da pandemia do Covid-19. As restrições causadas pela pandemia ampliaram e aceleraram a utilização dos ambientes virtuais, contudo, essas mudanças já acarretam a redução do número de empregos, a redução dos benefícios e da própria remuneração de parte significativa da força ativa de trabalho.

Assim como diversas outras atividades, a advocacia (sobretudo no âmbito empresarial) sofre todos esses impactos negativos, tanto decorrentes do avanço tecnológico, quanto da crise econômica determinada pela pandemia em escala mundial. O rápido avanço tecnológico já

retira muitos advogados do mercado. Além disso, as possibilidades de atuação desses profissionais ficam cada vez mais restritas em função da utilização da inteligência artificial.

Corolário da indústria 4.0 ou da quarta revolução industrial³², já é uma realidade a advocacia 4.0, que utiliza as inovações tecnológicas como formas de auxílio à prestação de serviços.

Mas, atualmente, já se fala em advocacia 5.0³³ para reequilibrar a relação do advogado com a máquina, adaptando esse profissional de maneira sustentável ao cenário de revolução tecnológica.

Todos esses avanços e a própria realidade demonstram que o advogado do futuro poderá e deverá se concentrar exclusivamente ou muito mais significativamente no trabalho intelectual, deixando o serviço burocrático e repetitivo para a máquina. Por isso, o patrono deve entender, desde agora, que a tecnologia é uma ferramenta de auxílio ao exercício da advocacia, apesar dos riscos que o emprego repetitivo da inteligência artificial poderá trazer ao futuro da profissão.

No Brasil, os desafios da advocacia 4.0 somam-se ao atual mercado extremamente competitivo, marcado por um número excessivo de advogados. Segundo a OAB, o Brasil possui 1.235.925 advogados (ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, 2021, s/p), número extremamente alto se comparado a outros países³⁴.

³² “Indústria 4.0 ou Quarta Revolução Industrial é uma expressão que engloba algumas tecnologias para automação e troca de dados e utiliza conceitos de Sistemas ciber-físicos, Internet das Coisas e Computação em Nuvem. A Indústria 4.0 facilita a visão e execução de "Fábricas Inteligentes" com as suas estruturas modulares, os sistemas ciber-físicos monitoram os processos físicos, criam uma cópia virtual do mundo físico e tomam decisões descentralizadas. Com a internet das coisas, os sistemas ciber-físicos comunicam e cooperam entre si e com os humanos em tempo real, e através da computação em nuvem, ambos os serviços internos e intra-organizacionais são oferecidos e utilizados pelos participantes da cadeia de valor. Estas novas tecnologias trazem inúmeras oportunidades para a agregação de valor aos clientes e aumento de produtividade de processos, mas sem o enfoque adequado podem desperdiçar grandes investimentos, com poucos resultados.” (WIKIPEDIA, 2020a s/p).

³³ “A realidade hoje não é apenas da "advocacia 4.0", conceito ligado à Quarta Revolução Industrial. Na verdade, estamos diante do surgimento da "advocacia 5.0", em que a tecnologia permite trabalhar de forma descentralizada, remota, com equilíbrio entre a tecnologia e os operadores do Direito. Neste contexto, inteligência artificial, bigdata e internet das coisas (IoT) são usadas para criar soluções com foco nas necessidades dos envolvidos independentemente da localização de cada um. O conceito “5.0” surgiu num projeto do governo japonês de "sociedade 5.0", que busca equilibrar o avanço econômico com a resolução de problemas sociais, proporcionando serviços necessários para o bem-estar a qualquer hora, em qualquer lugar e para qualquer pessoa.” (ALVES, 2020, s/p).

³⁴ “O alto índice de advogados no país salta aos olhos quando comparado com os EUA, 3º país mais populoso do mundo (perdendo apenas para a China e a Índia). Com uma população estimada em 329,6 milhões de habitantes, o país tem pouco mais de 1,352 mi advogados, o que gera uma proporção de um advogado ianque para cada 244 habitantes. Em 2016, quando o Brasil alcançou um milhão de advogados, os EUA tinham 1,312 mi causídicos. Para comparação, um estudo divulgado em agosto deste ano da The Law Society (Trends in the solicitors’ profession - Annual Statistics Report 2018), que representa os advogados na Inglaterra e no País de Gales, apontou 143 mil advogados até julho de 2018. Considerando-se cerca de 69,5 milhões de pessoas, a média é de um advogado para cada 486 cidadãos.” (MIGUALHAS, 2019, s/p).

Lado outro, o cenário não é diferente se for avaliado o número de cursos de Direito no Brasil. Em 2010, o guia do estudante do grupo Abril apresentou a seguinte informação: “O Brasil possui 1.240 cursos superiores de Direito. Com esse número, o país se consagra como a nação com mais cursos de Direito do mundo todo. A soma total de faculdades de Direito no mundo chega a 1.100 cursos” (GUIA DO ESTUDANTE, 2010, s/p). Como se não bastasse, em 2019 o Brasil alcançou a impressionante marca de 1.684 cursos de Direito, enquanto o resto do mundo avançou pouco para um total de apenas 1153 cursos (ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, 2019, s/p).

Os dados apresentados mostram a saturação de profissionais no mercado da advocacia brasileira e ainda indicam um futuro caótico frente ao número de bacharéis que se habilitam à prática da advocacia todos os anos.

Assim, muitos advogados recém-habilitados não se sentem incentivados a enfrentar os desafios profissionais da advocacia e acabam optando por uma nova área ou pela continuidade da vida estudantil para tentar alcançar a aprovação em concurso público, ainda com salário mais atrativo do que aquele possível na iniciativa privada e estabilidade. Porém, a possibilidade de buscar a aprovação em concurso público está se tornando cada vez mais escassa, uma vez que o Brasil enfrenta grave crise econômica que impacta diretamente o número de concursos ofertados.

Segundo Gabrich:

O excesso de oferta é evidente e, certamente, muito superior ao crescimento da demanda por profissionais do direito no mesmo período, especialmente para o exercício direto de atividades profissionais essencialmente jurídicas (advogados, juízes, promotores, defensores públicos, delegados, analistas jurídicos etc). Com tantos cursos estabelecidos, a continuação da existência deles exige a atração e a manutenção sistemática de pessoas interessadas em financiar essa lógica, mas que, no final, como regra geral, não irão encontrar posição disponível no mercado específico de trabalho destinado aos bacharéis em Direito. Nada mais natural, então, do que o deslocamento de uma massa significativa de bacharéis para o exercício de outras atividades profissionais, para as quais o conhecimento jurídico supostamente recebido no curso de Direito não é absolutamente essencial. Diante dessa realidade, nada mais evidente, também, do que o desinteresse dos atuais alunos dos cursos jurídicos, que não veem horizonte para o desenvolvimento pleno de seus conhecimentos específicos. (GABRICH, 2013, s/p).

Por tudo isso, o ensino jurídico e os advogados precisam se reinventar, pois não existe espaço no mercado atual para profissionais que não se adaptem à tal realidade social, sobretudo no âmbito das sociedades empresárias que pretendem atingir níveis excelentes de produtividade e de sustentabilidade. De fato, essa mudança deve ocorrer inicialmente nos cursos de Direito,

marcados ainda pelo pensamento positivista³⁵, pela apologia aos conflitos e pela sua solução quase que exclusivamente judicial.

Segundo Camila Soares Gonçalves:

Para começar, o advogado precisa reconhecer que o perfil do cliente mudou, e isso decorre de uma mudança pela qual a sociedade passou nos últimos anos. Os clientes do passado buscavam um advogado que falasse difícil, usasse palavras incompreensíveis ao público leigo, bem como litigassem ao máximo, pois advogado bom era o que brigava a unhas e dentes pelos seus direitos. De outro lado, os clientes atuais buscam um advogado que fale a sua língua, que use palavras inteligíveis à linguagem comum, abrindo mão do juridiquês, e que solucione seu problema com o menor tempo, dinheiro e desgaste psicológico possíveis. Isso decorreu da percepção de que o Poder Judiciário deve apenas ser acionado em última instância, após frustradas tentativas extrajudiciais de solução do conflito. Ocorre que muitos advogados ainda estão presos no passado, propondo ações judiciais sem sequer tentar valer-se das formas consensuais de solução de conflito. Existe muito do mesmo. O advogado do futuro certamente precisa fazer diferente para não cair na massa existente de profissionais da área jurídica. Um dos caminhos para se tornar um profissional de destaque é investir em conhecimento, valendo-se da transdisciplinaridade como

³⁵ “O Positivismo é uma corrente de pensamento filosófico que surgiu na Europa, mais precisamente na França, entre os séculos XIX e XX. Desenvolvida pelo pensador Auguste Comte, defendia que o conhecimento científico era a única forma de conhecimento válido. Com isso, as superstições, religiões e demais ensinamentos teológicos não são levados em consideração, pois não contribuem para o desenvolvimento da humanidade. Portanto, o Positivismo valoriza a ciência, o materialismo e o mundo humano, em detrimento da metafísica e do mundo espiritual.” (MENDONÇA, 2020, s/p).

“Uma das correntes de pensamento que exerceu e até hoje exerce grande influência no pensamento jurídico e filosófico é o positivismo. Esta corrente, que marcou uma era de ligação entre a ciência e o direito, foi seguida por uma série de doutrinadores, em especial, Hans Kelsen, em sua Teoria Pura do Direito.” (COELHO, 2011, s/p).

“O positivismo jurídico ou juspositivismo (do latim *jus*: direito; *positus* (particípio passado do verbo *ponere*): colocar, por, botar; *tivus*: que designa uma relação ativa ou passiva) é uma corrente da filosofia do direito que procura reduzir o Direito apenas àquilo que está posto, colocado, dado, positivado e utilizar um método científico (empírico) para estudá-lo. Ao definir o direito, o positivismo identifica, portanto, o conceito de direito com o direito efetivamente posto pelas autoridades que possuem o poder político de impor as normas jurídicas.” (WIKIPEDIA, 2020c, s/p).

Segundo Bobbio: “Voltando ao assunto de nosso curso, o positivismo jurídico é uma concepção do direito que nasce quando ‘direito positivo’ e ‘direito natural’ não mais são considerados direito no mesmo sentido, mas o direito positivo passa a ser considerado como direito em sentido próprio. Por obra do positivismo jurídico ocorre a redução de todo o direito a direito positivo, e o direito natural é excluído da categoria do direito: o direito positivo é direito, o direito natural não é direito. A partir deste momento o acréscimo do adjetivo positivo ao termo direito torna-se um pleonasmo mesmo porque, se quisermos usar uma fórmula sintética, o positivismo jurídico é aquela doutrina segundo a qual não existe outro direito senão o positivo.” (BOBBIO, 1995, p. 26).

Segundo Dworkin: “Proponho realizar um ataque geral contra o positivismo e, quando necessário dirigi-lo contra um alvo particular, usarei a versão de H. L. A. Hart como tal. Minha estratégia será organizada em torno do fato de que quando os juristas raciocinam ou discutem sobre direitos e obrigações legais, especialmente nos casos difíceis em que nossos problemas com tais conceitos parecem se tornar mais agudos, eles recorrem a padrões que não funcionam como princípios, diretrizes políticas e outros tipos de diretrizes. Argumentarei que o positivismo é um modelo de e para um sistema de normas, e argumentarei que sua ideia central de uma única fonte de direito legislativo nos força a negligenciar os papéis importantes daqueles padrões que não são normas.” (DWORKIN, 1989, p. 72). Texto original: “Me proponho llevar un ataque general contra el positivismo y, cuando sea necesario dirigirlo contra un blanco en particular, usaré como tal la versión de H. L. A. Hart. Mi estrategia se organizará en torno del hecho de que cuando los juristas razonan o discuten sobre derechos y obligaciones jurídicas, especialmente en aquellos casos difíciles en que nuestros problemas con tales conceptos parecen agudizarse más, echan mano de estándares que no funcionan como principios, directrices políticas y otros tipos de pautas. Argumentaré que el positivismo es un modelo de y para un sistema de normas, y sostendré que su idea central de una única fuente de derecho legislativa nos obliga a pasar por alto los importantes papeles de aquellos estándares que no son normas.” (DWORKIN, 1989, p. 72).

aliada. Transdisciplinaridade é um conceito oriundo da educação, que enxerga o conhecimento de forma ampla e plural, correlacionando as diversas áreas de conhecimento. Assim, é possível aliar Direito e Tecnologia, Direito e Economia, Direito e Inteligência Emocional, Direito e Games, Direito e Mapas Mentais, entre diversos campos de conhecimento aparentemente dissociados, mas que, em conjunto, são capazes de aprimorar a atuação do profissional da área jurídica. Cada vez mais os advogados precisam ser plurais, atuando de forma transdisciplinar, para ir além do conhecimento exclusivo do Direito, buscando soluções em áreas diversas, para atender da melhor forma os interesses do cliente. Somente assim será possível apresentar soluções inovadoras e disruptivas, aprimorando conhecimentos, aproximando pessoas e saberes, compreendendo os conflitos como decorrentes da própria vida e sendo capazes de encará-los por meio das mais diversas extensões. (GONÇALVES, 2019, s/p).

Nesse contexto, para a verdadeira evolução da formação dos advogados, é preciso reconhecer que o Direito brasileiro atual é de matiz pós-positivista, uma vez que a própria Constituição estabelece a multiplicidade das fontes normativas, bem como o caráter estruturante e normativo dos princípios jurídicos (inclusive os implícitos e os estabelecidos por meio de cláusulas abertas). Assim, o processo de formação do advogado brasileiro precisa também reconhecer que o Direito não é apenas o que está posto, não é apenas a lei. O Direito não existe apenas para prevenir e solucionar conflitos, pois ele também pode e deve ser utilizado para a estruturação eficiente dos objetivos das pessoas (físicas ou jurídicas), o que implica, idealisticamente, a inexistência de conflitos e a solução de eventuais disputas, por intermédio dos meios alternativos e extrajudiciais de composição dos interesses das pessoas. Contudo, o pensamento positivista que continua marcando o ensino jurídico e a formação dos advogados, ainda incentiva os conflitos, a lide e a dependência profissional da atuação quase que exclusiva perante os órgãos do Poder Judiciário. Essa apologia aos conflitos gera enormes prejuízos para as partes envolvidas, sejam esses de ordem temporal, financeira e/ou psicológica. Mais: esse modelo mental não condiz com as necessidades atuais e futuras dos profissionais do Direito, com destaque para os advogados que atuam nas sociedades empresárias, pois essas precisam de estratégia, inovação e solução rápida e eficiente para os seus desafios, e não de conflitos e processos judiciais.

Por isso, cabe aos cursos de Direito, com a máxima urgência possível, promover também uma espécie de revolução das metodologias, dos métodos, do modelo mental e das narrativas utilizadas no ensino e na aprendizagem. Esse procedimento possibilitaria que os estudantes pudessem realmente ser preparados para o atual e futuro mundo do trabalho e também reinventar as suas próprias realidades profissionais, no Direito ou fora dele (pois existe um número crescente de pessoas formadas em Direito que trabalham nas sociedades empresárias em outras áreas ou funções). Nesse ambiente onde a inovação é indispensável, a transdisciplinaridade oferece a base necessária para parte importante das transformações

fundamentais ao ensino e à prática jurídica (especialmente no âmbito da advocacia empresarial). A formação transdisciplinar, baseada na visão holística da vida e da realidade, apresenta ao estudante uma percepção muito mais ampla do Direito e dos demais fenômenos sociais, e prepara o futuro advogado para enfrentar os desafios de um mercado saturado e com poucas oportunidades para a advocacia tradicional (ainda fortemente baseada na lógica do conflito e do processo judicial, cada vez mais rejeitadas pelas sociedades empresárias).

5.2 Transdisciplinaridade

A palavra transdisciplinaridade foi criada por Jean Piaget³⁶ e apareceu pela primeira vez no Primeiro Seminário Internacional sobre Pluri e Interdisciplinaridade, em 1970, na universidade de Nice, na França (SANTANA, 2020, s/p).

Segundo o dicionário Houaiss, trans é um prefixo que significa “mudança, deslocamento para além de ou através de” (HOUAISS; VILLAR, 2004, p. 727). Assim, o pensamento transdisciplinar, como o próprio nome indica, surgiu para ir além do conceito reducionista de disciplina. As barreiras da disciplinaridade não se aplicam aqui.

Em 1994, foi realizado no Convento de Arrábida, em Portugal, o Primeiro Congresso Mundial de Transdisciplinaridade, onde foi produzida a Carta da Transdisciplinaridade que teve como redatores Lima de Freitas, Edgar Morin e Basarab Nicolescu. Segundo o artigo 4º do referido documento:

A pedra angular da transdisciplinaridade reside na unificação semântica e operativa das acepções através e além das disciplinas. Ela pressupõe uma racionalidade aberta, mediante um novo olhar sobre a relatividade das noções de definição e de objetividade. O formalismo excessivo, a rigidez das definições e o exagero da objetividade, incluindo-se a exclusão do sujeito, conduzem ao empobrecimento. (FREITAS; MORIN; NICOLESCU, 1994, p. 2).

Nicolescu acrescenta:

A transdisciplinaridade, como o prefixo “trans” indica, diz respeito àquilo que está ao mesmo tempo entre as disciplinas, através das diferentes disciplinas e além de qualquer disciplina. Seu objetivo é a compreensão do mundo presente, para o qual um dos imperativos é a unidade do conhecimento. Haveria alguma coisa entre e através das disciplinas e além delas? Do ponto de vista do pensamento clássico, não há nada, absolutamente nada. O espaço em questão é vazio, completamente vazio, como o vazio da física clássica. Mesmo renunciando à visão piramidal do conhecimento, o pensamento clássico considera que cada fragmento da pirâmide, gerado pelo bigbang

³⁶ “Jean William Fritz Piaget (Neuchâtel, 9 de agosto de 1896 - Genebra, 16 de setembro de 1980) foi um biólogo, psicólogo e epistemólogo suíço, considerado um dos mais importantes pensadores do século XX. Defendeu uma abordagem interdisciplinar para a investigação epistemológica e fundou a Epistemologia Genética, teoria do conhecimento com base no estudo da gênese psicológica do pensamento humano.” (WIKIPEDIA, 2020b, s/p).

disciplinar, é uma pirâmide inteira; cada disciplina proclama que o campo de sua pertinência é inesgotável. Para o pensamento clássico, a transdisciplinaridade é um absurdo porque não tem objeto. Para a transdisciplinaridade, por sua vez, o pensamento clássico não é absurdo, mas seu campo de aplicação é considerado como restrito. (NICOLESCU, 1999, p. 2).

Não obstante, para D' Ambrósio:

A transdisciplinaridade leva o indivíduo a tomar consciência da essencialidade do outro e da sua inserção na realidade social, natural e planetária, e cósmica. Uma consequência imediata da essencialidade é que a inserção só pode se dar através de um relacionamento de respeito, solidariedade e cooperação com o outro, consequentemente com a sociedade, com a natureza e com o planeta, todos e tudo integrados na realidade cósmica. Esse é o despertar da consciência na aquisição do conhecimento. A grande transformação pela qual passa a humanidade é o encontro do conhecimento e da consciência. (D' AMBRÓSIO, 2012, p. 2).

Já Gabrich, demonstra a evolução obtida pelo pensamento transdisciplinar se comparado com o pensamento cartesiano:

De fato, a transdisciplinaridade subverte toda a lógica do pensamento cartesiano clássico, pois, segundo este, não há nada entre, através e/ou além das disciplinas. Além disso, de acordo com a lógica tradicional, não pode existir uma disciplina sem objeto determinado. A transdisciplinaridade desconsidera tudo isso, bem como a lógica piramidal e fundamentalmente evolutiva do conhecimento. Como se não bastasse, a transdisciplinaridade não considera que cada disciplina tenha um campo de sua pertinência inesgotável. Como ressaltado acima, a transdisciplinaridade não é linear e pressupõe a conjunção de todos os saberes, contextualizados a partir das necessidades reais das pessoas e da vida. Na transdisciplinaridade o pensar e o ensinar pressupõem a importância de todos os modos de conhecimento, de todas as culturas, religiões, ideias e ciências que convivem e se complementam continuamente e sistematicamente em vários níveis de realidade. (GABRICH, 2013, s/p).

Nas palavras de Andalécio (2009),

A discussão sobre a transdisciplinaridade parece, antes de tudo, manifestar a situação de crise pela qual passa a ciência moderna. Sua adoção envolve uma reorganização interna do meio científico, o que inclui abrir-se mão dos feudos de poder incrustados nos campos disciplinares. Ela representa ainda o questionamento da organização da ciência moderna, baseada em disciplinas estanques, mas sem desconsiderar o papel que essas tiveram e ainda têm no desenvolvimento científico. (ANDALÉCIO, 2009, p. 192-193).

Assim, fica evidente que a transdisciplinaridade é uma forma de pesquisa, de produzir e obter conhecimento, e seus preceitos indicam um pensamento livre que conduz para uma visão holística da vida e da realidade. Aqui são valorizadas e respeitadas todas as formas de saber, mesmo que não sejam baseados em construção científica. Por isso, a transdisciplinaridade representa um novo paradigma do pensar e do saber.

Segundo o artigo 5º da Carta da transdisciplinaridade:

A visão transdisciplinar é resolutamente aberta na medida em que ela ultrapassa o campo das ciências exatas devido ao seu diálogo e sua reconciliação, não somente com as ciências humanas, mas também com a arte, a literatura, a poesia e a experiência interior. (FREITAS; MORIN; NICOLESCU, 1994, p. 2).

De fato, o conhecimento transdisciplinar complementa o conhecimento disciplinar, o que fica demonstrado no artigo 3º da supracitada Carta:

A Transdisciplinaridade é complementar à abordagem disciplinar; ela faz emergir novos dados a partir da confrontação das disciplinas que os articulam entre si; ela nos oferece uma nova visão da Natureza e da Realidade. A transdisciplinaridade não procura o domínio de várias disciplinas, mas a abertura de todas as disciplinas ao que as une e as ultrapassa. (FREITAS; MORIN; NICOLESCU, 1994, p. 2).

Ademais, para conceituar adequadamente a transdisciplinaridade, faz-se mister analisar a disciplinaridade, a pluridisciplinaridade e a interdisciplinaridade. O artigo 6º da Carta em tela aponta essas diferenças:

Com relação à interdisciplinaridade e à multidisciplinaridade, a transdisciplinaridade é multirreferencial e multidimensional. Embora levando em conta os conceitos de tempo e de História, a transdisciplinaridade não exclui a existência de um horizonte transhistórico (sic). (FREITAS; MORIN; NICOLESCU, 1994, p. 2-3).

A multidisciplinaridade ou disciplinaridade pode ser vista na maior parte das escolas brasileiras e caracteriza-se por pregar um pensamento reducionista e fragmentado, que obrigatoriamente divide o conhecimento em disciplinas.

Nesse sentido, nas palavras de Wiviurka:

Inicialmente, há a difundida pesquisa disciplinar. Disciplina é uma área delimitada do conhecimento científico, tendo um objeto determinado e frequentemente isolado de seu contexto, uma linguagem própria com termos com carga semântica peculiar a sua área — por exemplo, o conceito de solidariedade em Direito das obrigações tem uma semântica usada apenas nesta disciplina — e método próprio, o que prejudica a comunicação com outros domínios do conhecimento. Dentro de uma área específica, a disciplina é soberana quanto a qualquer tentativa de relação com elementos exteriores. Todo o conjunto complexo que articula miríades de disciplinas é fragmentado, estabelecendo (sic) como em um mapa, fronteiras entre os territórios que são apenas linhas imaginárias inexistentes na realidade. O desenvolvimento da ciência em torno de disciplinas, embora promova inestimáveis avanços para o conhecimento, revela-se insuficiente, pois desta prática resultam os efeitos negativos do reducionismo, chegando comumente a (sic) situação em que a disciplina não consegue resolver os problemas de sua alçada. Este tipo de pesquisa é extremamente frutífero em proporcionar quantidade de informações, mas como afirma Morin ao interpretar Kuhn “o desenvolvimento da ciência não se efetua por acumulação dos conhecimentos, mas por transformação dos princípios que organizam o conhecimento”. Na mesma linha, Nicolescu consolida a importância dos avanços proporcionados pela pesquisa disciplinar, mas compara a proliferação de disciplinas — havendo mais de oito mil disciplinas organizadas na taxonomia de Nicolescu —, com uma nova Torre de Babel devido ao diagnóstico da incomunicabilidade delas. (WIVIURKA, 2010, p. 5106).

Apesar de ser considerada um tanto quanto obsoleta para os dias atuais, marcados pela complexidade e pelo pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, a disciplinaridade contribuiu muito para a evolução do conhecimento e da ciência. Todavia, o mundo evoluiu, o mercado de trabalho se tornou mais competitivo e hoje o pensamento transdisciplinar é o mais adequado para as novas realidades. Mas é preciso, ainda, entender os conceitos de pluridisciplinaridade e de interdisciplinaridade.

A pluridisciplinaridade estabelece ligações entre as disciplinas por meio da análise de objeto igual ou semelhante. Não se verifica laços entre as disciplinas na multidisciplinaridade, assim:

A pluridisciplinaridade difere-se da multidisciplinaridade porque, (sic) a segunda se caracteriza por uma superposição de disciplinas que não estabelecem relação aparente, e a primeira consiste na superposição de disciplinas cujo objeto é correlato, em outras palavras, sugere a possibilidade da ocorrência de relação entre elas. Assim, a pluridisciplinaridade consideraria a Psicologia Educacional como uma disciplina da Psicologia. A idéia de pluridisciplinaridade tem origem na tentativa de estabelecer relação entre as disciplinas que, dessa forma, receberam um nome específico de acordo com a quantidade da integração existente entre elas. Essa relação seria uma tentativa de acabar com a visão de que a disciplina seria um tipo de saber específico que possui um objeto determinado e reconhecido, sem correlação entre si, constituindo-se em subdivisões do conhecimento. A tentativa de estabelecer relações entre as disciplinas é que daria origem à chamada interdisciplinaridade.

A pluridisciplinaridade é considerada pouco eficaz para a transferência de conhecimentos, já que parte da noção de que cada matéria contribuiu com informações próprias do seu campo de conhecimento, sem considerar que existe uma integração entre elas. (MENEZES; SANTOS, 2001, s/p).

Por sua vez, a interdisciplinaridade apresenta a ligação entre duas ou mais disciplinas. A divisão entre as disciplinas ainda existe, todavia ocorre a transferência de conhecimento entre elas. O trabalho deve ser coletivo, e apresentar caráter integrativo em relação às disciplinas. Ou seja, os conhecimentos obtidos em cada disciplina devem auxiliar as demais.

Nesse sentido, segundo Japiassu:

Em nossos dias, o conhecimento interdisciplinar tem aparecido como uma espécie de panacéia vindo superar as estreitezas e a miopia do conhecimento disciplinar ou indisciplinado. De lato, tem se tornado preocupante o estado lamentável do esfacelamento do saber. Por toda parte surge a exigência de, pelo menos, um diálogo ecumênico entre as várias disciplinas científicas. Porque ninguém mais parece entender ninguém. Mas esta exigência nada mais faz que revelar a situação patológica em que se encontra o saber. A especialização sem limites culminou numa fragmentação crescente do horizonte epistemológico. Chegamos a um ponto que o especialista se reduz àquele que, à causa de saber cada vez mais sobre cada vez menos, termina por saber tudo sobre o nada. Neste ponto de esmigalhamento do saber, o interdisciplinar manifesta um estado de carência. O saber em migalhas revela uma inteligência esfacelada. O desenvolvimento da especialização dividiu ao infinito o território do saber. Cada especialista ocupou, como proprietário privado seu minifúndio de saber, onde passa a exercer, ciumentamente e autoritariamente, seu minipoder. Ora, ao destruir a cegueira do especialista o conhecimento interdisciplinar vai recusar o caráter territorial do poder pelo saber. De um modo geral, repete-se que o futuro pertence às pesquisas interdisciplinares. De fato, elas são muito difíceis de ser organizadas. Por causa de ignorâncias recíprocas por vezes sistemáticas. Em nosso sistema escolar (e universitário), encontram-se ainda relegadas ao ostracismo. Por causa dos arraigados preconceitos positivistas que ainda cultivam todo tipo de epistemologia da dissociação do saber. Sob esse aspecto, ensina-se um saber bastante alienado e em processo de cancerização galopante. Seus horizontes epistemológicos são demasiado reduzidos. Ademais, ensina-se um saber fragmentado que constitui um fator de cegueira intelectual, que decreta a morte da vida e que revela uma razão irracional. A ponto de o especialista não saber nem mesmo aquilo que acredita saber. Essas “ilhas” epistemológicas, dogmática (sic) e criticamente ensinadas, são ciumentamente mantidas por estes reservatórios ou silos de saber, que são as instituições de ensino, muito mais preocupadas com a distribuição de suas fatias de saber, de uma razão intelectual a alunos que não têm fome. Este saber mofado,

armazenado nessas penitenciárias centrais da cultura, que são as universidades, além, de ser indigesto e nocivo à saúde espiritual, passa a ser propriedade de pequenos ou grandes mandarinos dominados pelo espírito de concorrência, de carreirismo e de propriedade epistemológica. (JAPIASSU, 1994, s/p).

A evolução do pensamento pluridisciplinar e interdisciplinar deságua no infinito oceano transdisciplinar. A múltipla e complexa interação entre as diversas disciplinas, juntamente com a contribuição de outras formas de conhecimento como a cultura, a arte, a religião e a filosofia, transformam o pensamento pluri e interdisciplinar em transdisciplinar. Apesar da complexidade, o saber se unifica sem demonstrar a divisão entre as diversas disciplinas, pois ela deixa de existir.

Outrossim, a transdisciplinaridade não pretende ser uma religião, ciência, uma escola filosófica ou possuir posição hierárquica superior sobre outras formas de conhecimento. Nesse sentido, nas palavras de D' Ambrósio:

Claro que a transdisciplinaridade não constitui uma nova filosofia, nem uma nova metafísica, nem uma ciência das ciências e muito menos uma nova postura religiosa. Nem é, como muitos insistem em mostrá-la, um modismo. O essencial na transdisciplinaridade reside numa postura de reconhecimento que não há espaço e tempo culturais privilegiados que permitam julgar e hierarquizar, como mais correto ou mais certo ou mais verdadeiro, complexos de explicação e convivência com a realidade que nos cerca. A transdisciplinaridade repousa sobre uma atitude aberta, de respeito mútuo e mesmo humildade, com relação a mitos, religiões e sistemas de explicações e conhecimentos, rejeitando qualquer tipo de arrogância e prepotência. A transdisciplinaridade é, na sua essência, transcultural. Exige a participação de todos, vindo de todas as regiões do planeta, de tradições culturais e formação e experiência profissional as mais diversas. A essência da proposta transdisciplinar parte de um reconhecimento (sic) que a atual proliferação das disciplinas e especialidades acadêmicas e não-acadêmicas conduz a um crescimento incontestável do poder associado a detentores desses conhecimentos fragmentados, podendo assim agravar a crescente iniquidade entre indivíduos, comunidades, nações e países. Além disso, o conhecimento fragmentado dificilmente poderá dar a seus detentores a capacidade de reconhecer e enfrentar os problemas e situações novas que emergem de um mundo a cuja complexidade natural acrescenta-se a complexidade resultante desse próprio conhecimento transformado em ação que incorpora novos fatos à realidade, através da tecnologia. (D' AMBRÓSIO, 2012, p. 3).

Andrade (2011) considera que

os estudiosos da transdisciplinaridade e áreas afins propõem, em seus estudos, subsídios para o entendimento dos processos do autodesenvolvimento, do autoconhecimento, da autoformação e da autorrealização a partir da dimensão espiritual, o que possibilita ao educador transdisciplinar vivenciar seu próprio potencial de criatividade, independência, autossuficiência, flexibilidade, responsabilidade, dialogicidade, amorosidade e, conseqüentemente, produtividade. (ANDRADE, 2011, p. 108).

A transdisciplinaridade representa, portanto, uma forma de pensar, de ensinar, de aprender e uma fonte inesgotável de ampliação dos limites do conhecimento, que deve ser devidamente adotada como novo paradigma para a formação e, por conseguinte, evolução de todos os profissionais, com destaque para o advogado, que, cada vez mais, é chamado a exercer

atividades e responsabilidades não imaginadas no passado, mas que são absolutamente fundamentais para a evolução da própria profissão, das organizações e das instituições nas quais ele atua.

5.3 A Formação Transdisciplinar e Inovadora como Paradigma para a Evolução do Advogado que Atua nas Sociedades Empresárias

A formação ou educação do profissional do futuro deve estar ajustada às mudanças ocorridas no mundo. Nesse sentido, de acordo com Edgar Morin:

Interrogar nossa condição humana implica questionar primeiro nossa posição no mundo. O fluxo de conhecimentos, no final do século XX, traz nova luz sobre a situação do ser humano no universo. Os progressos concomitantes da cosmologia, das ciências da Terra, da ecologia, da biologia, da pré-história, nos anos de 1960/1970, modificaram as ideias sobre o Universo, a Terra, a Vida e sobre o próprio Homem. Mas estas contribuições permanecem ainda desunidas. O humano continua esquartejado, partido como pedaços de um quebra-cabeça no qual falta uma peça. Aqui se apresenta um problema epistemológico: é impossível conceber a unidade complexa do ser humano pelo pensamento disjuntivo, que concebe nossa humanidade de maneira insular, fora do cosmos que a rodeia, da matéria física e do espírito do qual somos constituídos, bem como pelo pensamento redutor, que restringe a unidade humana a um substrato puramente bioanatômico. As ciências humanas são elas próprias fragmentadas e compartimentadas. Assim, a complexidade humana torna-se invisível, e o homem desvanece “como um rastro na areia”. Além disso, o novo saber, por não ter sido religado, não é assimilado nem integrado. Paradoxalmente, assiste-se ao agravamento da ignorância do todo, enquanto avança o conhecimento das partes. Disso decorre que, para a educação do futuro, é necessário promover grande remembramento dos conhecimentos oriundos das ciências naturais, a fim de situar a condição humana no mundo; dos conhecimentos derivados das ciências humanas, para colocar em evidência a multidimensionalidade e a complexidade humanas, bem como para integrar (na educação do futuro) a contribuição inestimável das humanidades, não somente a filosofia e a história, mas também a literatura, a poesia, as artes... (MORIN, 2013, s/p).

Em função dessa realidade social e científica da evolução do que é considerado conhecimento e saber, bem como da velocidade com que os negócios ocorrem na vida prática, possuir conhecimentos em diversas áreas do saber (formal ou não) é, cada vez mais, um diferencial no mercado de trabalho de um mundo cada vez mais complexo e integrado.

Por isso, em primeiro lugar, qualquer prestador de serviços precisa ser, antes de tudo, um grande pesquisador, ter a mente aberta para o novo e estar adaptado às ferramentas tecnológicas disponíveis.

Assim, o advogado que atua para ou nas sociedades empresárias deve se preocupar sempre com a construção do saber disciplinar, pluri, inter e transdisciplinar, bem como promover uma constante atualização dos seus conhecimentos específicos e gerais. O advogado

precisa, tanto quanto qualquer outro prestador de serviços do século XXI, se atualizar e se reinventar por meio de um processo sistemático, contínuo e infinito de formação (preferencialmente transdisciplinar), com a finalidade de estar sempre preparado para o mercado atual e para as oportunidades que lhe serão apresentadas no futuro.

Realmente, oportunidades para a advocacia tradicional – baseada no conflito e no processo judicial – estão escassas em função do elevado número de advogados atuantes, bem como do desgaste desse modelo mental perante a população (muito mais preocupada hoje com a qualidade de vida e com o bem viver). Por isso, o conhecimento amplo, estabelecido com base em uma visão holística da vida e da realidade, proporciona ao prestador de serviços jurídicos novas possibilidades de trabalho e de sucesso pessoal e também financeiro, com a pactuação de honorários acima da média.

Não obstante, é sempre bom lembrar que, atualmente, a imagem do advogado encontra-se extremamente desgastada, seja pelo grande número de profissionais no mercado com formação incompleta/duvidosa, seja pela falta de atualização ao longo dos anos de exercício profissional, seja ainda pelo descompasso entre o discurso e a prática profissional, seja também pela completa desconsideração das novas necessidades, desejos e vontades das pessoas (físicas ou jurídicas). Tal realidade não pode prosperar, pois o advogado não é apenas indispensável à administração da justiça (art. 133 da CR/1988) (BRASIL, 1988). Trata-se de um profissional absolutamente essencial para a organização da vida em sociedade, dentro ou fora do âmbito do Poder Judiciário. Conforme já explicitado aqui, essa dimensão ampliada do trabalho do advogado precisa ser reconhecida e ensinada, de forma diferenciada e eficaz, nos cursos jurídicos, pois somente essa mudança permitirá, no futuro, uma mudança não apenas da atuação profissional, como também do reconhecimento social da profissão.

Realmente, a solução para resgatar e reafirmar a importância do advogado, bem como adequá-lo aos desafios do mercado atual e do futuro pode ser encontrada a partir da alteração da formação desse profissional. Nesse sentido, de acordo com Gabrich:

Em regra, o ensino jurídico praticado na maioria das Universidades encontra-se ainda em um estágio anterior à pluri e à interdisciplinaridade. E isso pode ser facilmente comprovado pela lógica disciplinar e isolacionista das grades curriculares aprovadas e fiscalizadas pelos órgãos estatais responsáveis pela autorização, pela regulação e pela “qualidade” das instituições de ensino. Por isso, o que deveria ser natural no ambiente universitário, acaba se transformando em honrosa exceção. De fato, em um primeiro passo, mesmo que incipiente, dado ao contexto do século atual, o ensino jurídico praticado nas universidades deve valorizar a pluridisciplinaridade, o que pode ocorrer por meio da idealização e da execução de projetos que estabeleçam efetivamente a análise de um mesmo tema, de um mesmo objeto, por diversas disciplinas estudadas no ambiente universitário, podendo ir além, inclusive, das disciplinas específicas do curso de Direito, para atingir as disciplinas oferecidas por outros cursos da mesma universidade. Nesse sentido, o estudo temporário ou continuado de temas gerais e axiológicos, tais como a própria transdisciplinaridade, a

semiótica, a liberdade, a felicidade, a vida em sociedade, os efeitos provocados por um determinado evento social, econômico, cultural ou até mesmo esportivo, dentre outros, pode estabelecer laços entre as diversas disciplinas do curso de Direito e dos diversos cursos oferecidos por uma mesma e determinada universidade. E esses laços podem ser utilizados na análise do mesmo objeto para determinar um avanço significativo na lógica cartesiana do pensamento absolutamente linear, específico e disciplinar. Todavia, mesmo inserida em projetos pedagógicos como este, a pluridisciplinaridade não chega a permitir – no curso de Direito ou em qualquer outro – o pensamento holístico, disruptivo e que atinge o espaço colocado entre e além da lógica de um grupo limitado de disciplinas usadas no processo analítico-científico proposto pelo projeto. De qualquer maneira, projetos pedagógicos que valorizam a pluridisciplinaridade no ensino jurídico podem servir de pavimento para a construção do caminho que, mais adiante, levará à transdisciplinaridade. Nesse contexto e da mesma maneira, devem ser desenvolvidos trabalhos e projetos que valorizem também a interdisciplinaridade no ensino jurídico. Para isso, faz-se necessária a valorização de uma abordagem que pressuponha a transferência dos métodos de ensino, de pesquisa e da prática de uma disciplina para a outra, em um processo de análise e crítica essencialmente analógico. (GABRICH, 2013, s/p).

A Resolução nº 5/2018 do Ministério da Educação, que estabelece as diretrizes curriculares dos cursos de Direito, prevê, em seu artigo 8º, a utilização da transdisciplinaridade nas atividades complementares do curso (BRASIL, 2018), porém o conhecimento transdisciplinar deve ser utilizado durante toda a formação do profissional do Direito.

Para Sidney Guerra Reginaldo (2019), a missão do curso de Direito consiste em

Desenvolver o potencial humano pleno dos futuros bacharéis em Direito, formando-os com uma visão atualizada e crítica do mundo e, em particular, dando-lhes uma consciência planetária dos problemas locais e nacionais através de uma abordagem interdisciplinar e transdisciplinar do Direito, sem descuidar a competência técnico-jurídica necessária para a busca de soluções comprometidas com a ética e a justiça social através da luta constante pela preservação, ampliação e efetivação dos direitos humanos e fundamentais. (REGINALDO, 2019, p. 69).

Os cursos de Direito precisam evoluir para sedimentarem um caminho em busca do pensamento inovador e da transdisciplinaridade. Para isso, a multidisciplinaridade, a pluridisciplinaridade e a interdisciplinaridade devem ser adotadas nos trabalhos jurídicos como fases iniciais da transdisciplinaridade. O pensamento transdisciplinar aumenta o nível cultural dos estudantes, apresentando uma visão holística do Direito, da vida e da realidade que prepara os futuros bacharéis para os problemas a serem enfrentados em suas profissões.

Atualmente, a atuação da maioria dos advogados ainda é marcada, infelizmente, pela análise superficial dos problemas dos clientes, seja em função de formação incompleta/duvidosa ou pela falta da devida atualização ao longo dos anos de exercício profissional. Através da transdisciplinaridade, o patrono aproxima-se de seu cliente, entendendo a fundo a origem e a extensão do problema a ser resolvido.

Nesse aspecto, vale observar o disposto no artigo 14º da Carta da Transdisciplinaridade, segundo o qual:

Rigor, abertura e tolerância são as características fundamentais da atitude e da visão transdisciplinares. O rigor na argumentação que leva em conta todos os dados é a melhor barreira em relação aos possíveis desvios. A abertura comporta a aceitação do desconhecido, do inesperado e do imprevisível. A tolerância é o reconhecimento do direito às ideias e verdades contrárias às nossas. (FREITAS; MORIN; NICOLESCU, 1994, p. 4).

Além disso, no caso específico do trabalho do advogado que atua nas ou para as sociedades empresárias, o pensamento transdisciplinar pode ainda fomentar a resolução extrajudicial de conflitos, pois abastece os advogados de conhecimento amplo, propício a aumentar o poder de convencimento para a celebração de acordos.

Dessa maneira, conforme o pensamento de Emmanuel Guedes Ferreira,

É nítido o enobrecimento da profissão do advogado quando se busca a pacificação dos conflitos de forma negociada. Ainda mais quando esse tipo de advocacia se aproxima (sic) realização material da pretensão da parte. Os advogados que se preparam para a solução extrajudicial dos conflitos têm maior capacidade de atender as partes que buscam um resultado econômico mais vantajoso. O problema é a formação dos advogados, onde a instrução e o treinamento para a negociação são menosprezados em prol de uma preparação voltada para o litígio. Não que esta não tenha importância; a absoluta falta daquela que é temerosa. O que se espera é o mínimo de instrução nas técnicas e treinamento em negociação do operador do Direito, como base para a formação do que se pode considerar um advogado negociador. Enfim, considerando que o modelo judicializante de solução de conflitos pela via estatal é ineficaz, insuficiente e mal prestado, é essencial, em um futuro próximo, que os profissionais tenham uma visão transdisciplinar das demandas e das suas formas de resolução. Não só para saber lidar com os litígios dos seus clientes, mas também com os seus próprios conflitos internos, quando encarados em uma mesa de negociação. (FERREIRA, 2016, s/p).

A negociação, a mediação, a conciliação e a arbitragem ganham espaço em sociedades que fomentam a formação transdisciplinar de seus advogados, uma vez que esse conhecimento incentiva o diálogo. Mais: tudo isso permite também a maior qualificação do advogado, para sustentar a sua atuação como conselheiro de administração independente³⁷ (nas companhias de capital aberto e, em especial, nas que integram os segmentos de listagem Nível 2 e Novo Mercado da B3), conselheiro fiscal, diretor, mediador, árbitro, dentre outras funções absolutamente fundamentais para a estabilidade e o sucesso das sociedades empresárias e dos negócios.

Nesse sentido, o artigo 13 da referida Carta apresenta as características da ética transdisciplinar:

A ética transdisciplinar recusa toda e qualquer atitude que se negue ao diálogo e à discussão, qualquer que seja a sua origem – de ordem ideológica, cientificista, religiosa, econômica, política, filosófica. O saber compartilhado deve levar a uma

³⁷ Conselheiro de administração independente é um conselheiro externo que não possui “relações familiares, de negócio, ou de qualquer outro tipo com sócios com participação relevante, grupos controladores, executivos, prestadores de serviços ou entidades sem fins lucrativos que influenciem ou possam influenciar, de forma significativa, seus julgamentos, opiniões, decisões ou comprometer suas ações no melhor interesse da organização.” (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015, p. 45).

compreensão compartilhada, baseado no respeito absoluto às alteridades unidas pela vida comum numa só e mesma Terra. (FREITAS; MORIN; NICOLESCU, 1994, p. 4).

A transdisciplinaridade deve ser adotada, portanto, como novo paradigma para a formação do advogado (sobretudo aquele que atua nas ou para as sociedades empresárias), ampliando o seu horizonte profissional e preparando-o para o presente e o futuro, em um mundo absolutamente plural e integrado. Cabe aos professores e aos cursos de Direito iniciar essa transformação.

5.4 O Advogado Transdisciplinar como Membro Independente do Conselho de Administração da Sociedade Anônima Inscrita no Novo Mercado da B3

Buscar novas possibilidades de trabalho é a solução para o advogado enfrentar os desafios de um mercado saturado e com poucas oportunidades para a advocacia tradicional.

A adoção da transdisciplinaridade como novo paradigma para a formação do advogado estabelece as condições necessárias para que esse profissional esteja preparado para os desafios do futuro e descortina novas possibilidades de trabalho. O Advogado transdisciplinar precisa se adaptar para atender cada cliente/contratante de maneira individual, entendendo as peculiaridades de cada caso. Conhecimentos de várias áreas fazem parte do cotidiano desse profissional, possibilitando uma atuação completa, inovadora e disruptiva.

Nesse sentido, vale citar o posicionamento de Letícia de Souza Furtado:

Quando o caso levado ao advogado transdisciplinar perpassa mais de uma disciplina, ele não transfere a análise de questões pontuais a especialistas de outras áreas. Talvez trabalhe em conjunto, mas não “lavar as mãos”. Ele, naturalmente, pretende compreender a outra disciplina para ministrar dentro de si tantos elementos quanto (sic) possa absorver, criando novas misturas, chegando a insights, novos olhares, novos prismas. O Direito é um só. Um macrossistema todo interligado, especialmente untado pela Constituição, voltado à implementação de uma convivência harmônica entre os homens. É uma ciência aberta, essencialmente transdisciplinar, já que busca reger o mundo social sem deixar de observar o mundo da natureza. Transdisciplinar porque agrega diversos ramos – de Direito Público e de Direito Privado – que lhe são próprios, com uma finalidade superior, comum a todos; transdisciplinar também porque dialoga com outras ciências – como a antropologia, sociologia, psicologia, etc. As divisões por disciplinas são meramente didáticas, possibilitam certa objetividade na apreensão do conhecimento. Essa delimitação, contudo, cria para elas uma nebulosa zona de fronteira. Entre duas matérias, há um despenhadeiro onde circula a ignorância, porque nesse espaço não é alcançado por especialidade alguma. (FURTADO, 2016, s/p).

Já que na transdisciplinaridade o saber se unifica sem demonstrar a divisão entre as diversas disciplinas, o advogado com formação transdisciplinar pode acessar o conhecimento

de várias áreas, apresentando um parecer único, sem contradições, para auxiliar a solução de problemas da sociedade empresária a quem presta serviços.

A sociedade empresária, em especial, a sociedade anônima de capital aberto, apresenta uma série de oportunidades de trabalho para os advogados como: executivo profissional, diretor, conselheiro de administração, conselheiro de administração independente, conselheiro fiscal, assessor, gerente, dentre outros. No mercado atual, essas oportunidades só poderão ser alcançadas e mantidas ao longo do tempo por profissionais com formação sólida, holística, baseada no conhecimento transdisciplinar.

Guilherme Nicolau, por meio da Laurence Simons Search, apresenta os benefícios da utilização do advogado com perfil transdisciplinar nos conselhos de administração:

(...) historicamente, os Conselhos de Administração (principalmente nas grandes corporações) sempre foram compostos majoritariamente por executivos do mundo empresarial, econômico-financeiro e até mesmo político. Isso porque sempre se entendeu que a maioria das discussões ali tratadas necessitavam um *background* mais voltado a negócios, economia, finanças etc. Ocorre que, nas últimas décadas, o advogado *in-house* deixou de ser apenas um técnico jurídico. É muito comum termos general counsels que desenvolveram diversas capacidades mais ligadas ao *business* em geral, à contabilidade, à administração financeira, bem como à gestão (de projetos e de pessoas). Nessa linha, o advogado é, hoje, muito mais preparado do que antes para fazer parte de qualquer conselho consultivo. Soma-se a isso o fato de que a atuação de um operador do direito no *Board* pode trazer muitos benefícios e *insights* à empresa que profissionais de outras áreas não seriam capazes de apontar. Um acompanhamento jurídico adequado ou uma orientação oportuna podem representar grandes economias, ou ainda, enormes vantagens competitivas à empresa. Um advogado que seja membro do *Board* pode apontar, por exemplo, importantes maneiras de mitigar riscos, convergir interesses conflitantes dos acionistas, prevenir riscos ambientais ou fiscais, estruturar um planejamento tributário consistente etc. De modo geral, uma presença jurídica no conselho pode melhor direcionar a estratégia dos negócios, sempre amparada com as melhores práticas autorizadas por lei. Uma dificuldade importante para a presença de advogados no conselho diz respeito à forma pela qual os conselheiros são apontados. No Brasil, ainda é incomum usar consultorias de recrutamento para essas posições, impedindo que a busca seja feita de forma mais profissional e imparcial. O que se vê, normalmente, são indicações que vêm dos próprios conselheiros (em sua maioria executivos das áreas de administração, finanças, contabilidade etc). Por conta disso, os perfis que são indicados acabam sendo parecidos com aquele dos conselheiros existentes, tornando mais difícil uma certa “oxigenação” do *Board*. Em um mundo de negócios cada vez mais global e regulado, caracterizado pela análise de novas oportunidades e os riscos envolvidos, é cada vez mais imperativo que os conselhos de administração ampliem e diversifiquem o perfil tradicional do conselheiro. A presença de um ou mais advogados no Board só tende a trazer opiniões e expertise extremamente valiosas para a empresa, principalmente na tomada de decisões estratégicas e na mitigação de riscos. (NICOLAU, 2021, s/p).

O conhecimento multi, pluri, inter e, em especial, o transdisciplinar ampliam o senso crítico desse profissional, a sua visão sobre a vida e a realidade, capacitando-o para enfrentar os desafios de ser conselheiro independente.

A presença do advogado transdisciplinar como membro independente do conselho de administração da sociedade anônima facilita o acordo entre os conselheiros, atenua riscos, bem como gera opiniões e posicionamentos sob o prisma da análise estratégica do direito.

Segundo Gabrich,

No plano jurídico, o pensar estratégico exige uma mudança radical na maneira de conceber o Direito, tanto pelos próprios juristas, quanto e, principalmente, pelas pessoas responsáveis pela gestão do Estado e das empresas privadas. Nesse sentido, em primeiro lugar, é necessário compreender a nova hermenêutica, a multiplicidade das fontes, a abertura do sistema jurídico, o caráter normativo dos princípios jurídicos e a relativização do princípio da legalidade (agora transformado em princípio da normatividade). Em segundo lugar, o pensar estratégico requer, no plano jurídico, a necessidade de encarar o Direito como um conjunto de alternativas colocadas à disposição do jurista para a estruturação de empresas, negócios e pessoas (físicas e jurídicas, de direito público e de direito privado), de maneira a permitir que os objetivos traçados sejam alcançados com o menor custo possível, como, inclusive, é proposto pela escola da análise econômica do Direito. Nesse aspecto, inclusive, cumpre destacar que a análise estratégica do Direito utiliza vários elementos propostos pela análise econômica do Direito, mas com ela não se confunde. A análise estratégica do Direito vê no sistema normativo um conjunto de alternativas colocadas à disposição para a realização dos objetivos propostos pela pessoa, empresa, Estado ou qualquer tipo de organização pública ou privada. E essas alternativas devem ser avaliadas sob vários aspectos e cenários, antes da decisão de implementação, dentre os quais se destacam as análises políticas, culturais, sociais e, logicamente, também de custos e benefícios econômicos. Em terceiro lugar, é fundamental reconhecer o caráter supletivo, subsidiário e verdadeiramente instrumental das disciplinas processuais e do processo (especialmente o judicial), para se atribuir a devida e fundamental importância especialmente aos mecanismos de solução extrajudicial dos conflitos, tais como a mediação e a arbitragem. Além disso, em quarto lugar, é preciso conceder o justo valor ao trabalho de auditoria jurídica, visto ser ele absolutamente fundamental para conhecer profunda e juridicamente as pessoas, negócios e empresas que se pretende estruturar, bem como para facilitar ou permitir a realização eficaz dos objetivos previamente estabelecidos. Finalmente, é necessário estabelecer uma nova metodologia do ensino jurídico, para permitir a graduação e a pós-graduação dos profissionais que terão condições de implementar essa nova maneira de interpretar e aplicar as normas jurídicas: a análise estratégica do Direito. (GABRICH; COUTINHO, 2012, p. 123-124).

Capacitar o advogado com a formação transdisciplinar, possibilitando o exercício prático da análise estratégica do direito, gera um perfil profissional diferenciado apto a oxigenar o conselho de administração das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3³⁸. Esse

³⁸ Conforme tabela 1 deste trabalho, um estudo foi feito para analisar o perfil profissional dos conselheiros de administração independentes das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3, especificamente para identificar os membros independentes que são advogados ou bacharéis em Direito com múltipla formação ou experiência. O Novo Mercado possui 204 companhias (B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO, 2021a) sendo que 197 companhias, em cumprimento ao princípio da transparência, apresentam em seus sites o currículo de seus conselheiros de administração. Das 197 companhias, 53 companhias apresentam advogado ou bacharel em Direito, com múltipla formação ou experiência, como conselheiro de administração independente. Destaque para Qualicorp Consultoria e Corretora de Seguros S.A, que possui 03 advogados ou bacharéis em Direito, com múltipla formação ou experiência, como conselheiros de administração independentes e para Lojas Renner S.A, Neoenergia S.A. e Três Tentos Agroindustrial S/A que possuem, cada uma, 02 advogados ou bacharéis em Direito, com qualificação ampla, atuando como conselheiros de administração independentes. Esse resultado já é representativo, porém demonstra-se muito pequeno frente aos benefícios que a atuação de advogados, com formação multi, pluri, inter e, em especial, transdisciplinar, como conselheiros de administração independentes, pode garantir.

perfil diferenciado é capaz de transformar conselhos de administração marcados pela completa submissão aos interesses do acionista controlador, a partir de uma atuação isenta, independente, profissional, mediadora e/ou conciliadora.

É cediço que a divergência entre acionistas ou entre os acionistas e os administradores, os chamados conflitos de agência³⁹, podem gerar enormes prejuízos para as companhias abertas, como nos casos citados por Geraldo Afonso Ferreira:

Recentemente, temos acompanhado embates rumorosos entre acionistas controladores e minoritários, como nos casos de Linx, CVC, Smiles e Qualicorp. Todas empresas listadas no nível mais elevado de governança da bolsa de valores — o que causa ainda mais preocupação. Em situações como essas, o papel de zelar pelo bem maior da empresa cabe, principalmente, aos conselheiros independentes. No entanto, até onde vai essa independência? Esses conselheiros realmente votam de acordo com sua consciência ou estão atrelados de alguma forma aos controladores? (FERREIRA, 2020, s/p).

Cumprir os requisitos do artigo 16 do regulamento do Novo Mercado da B3⁴⁰, estabelecendo e mantendo a real independência do conselheiro independente não é tarefa fácil. Vale lembrar que a presença de membros independentes nos conselhos de administração proporciona uma visão profissional, externa, isenta e imparcial sobre os problemas e desafios da sociedade anônima, ampliando horizontes e garantindo um perfil diferenciado frente aos demais conselheiros. O advogado, interessado em ser conselheiro independente, deve estar ciente de que não poderá se submeter ou deixar-se influenciar por qualquer *stakeholder*, suas decisões devem estar sempre pautadas na imparcialidade e na busca da evolução/desenvolvimento da companhia.

Cabe, ainda, reafirmar que a independência deste profissional do Direito é também amparada pelo artigo 31, § 1º, da Lei nº 8.906/94. Todavia, o segredo para manter independência profissional em qualquer circunstância está na condição técnica do advogado, no seu preparo e constante aperfeiçoamento. Ademais, advogado com tal gabarito, já possui

³⁹ “Conflito de agência é a possibilidade de divergência de interesses entre acionistas e gestores, onde um tenta tirar vantagens do outro de uma mesma situação.” [...] “Nos EUA, a dispersão do capital dá mais poderes aos executivos e menos aos acionistas, ocorrendo maiores problemas entre acionistas e executivos. No Brasil, os principais conflitos de agência ocorrem entre acionistas majoritários e acionistas minoritários. Os conflitos entre acionistas geram menor interesse de investidores nacional e estrangeiro pela alocação de suas poupanças nas empresas brasileiras via compra de ações. Alguns tipos de conflitos de agência são: mudanças no bloco controlador, fechamento de capital, disputa entre acionistas, desrespeito aos direitos dos acionistas minoritários e transações duvidosas com partes relacionadas. Um tema que pode ser considerado recente e conseqüente dos conflitos de agências é a governança corporativa, refletindo de forma positiva no valor das ações no mercado. Governança corporativa é o sistema por meio do qual se exerce controle nas corporações, por exemplo, Conselho de Administração, Conselho Fiscal e contratação de serviços de auditoria independentes.” (NASSIFF; DE SOUZA, 2013, p. 2).

⁴⁰ Conforme citado na sessão 3.3 deste trabalho.

condição financeira estável, não dependendo dos recursos recebidos do cliente/contratante. A independência financeira evita relações abusivas.

Outrossim, atuando como conselheiro independente, a relevante qualificação técnica do advogado, que garante diversas oportunidades de trabalho, torna sem efeito as pressões recebidas da diretoria, dos outros membros do conselho de administração e/ou, principalmente, do acionista controlador da sociedade anônima contratante. Quanto mais preparado for este profissional, menor será o impacto das pressões exercidas para que o conselheiro de administração independente se submeta à vontade do acionista controlador.

Em entrevista ao IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), Betania Tanure indica como garantir a real independência do conselheiro independente:

Ressalto dois pontos. O conselheiro independente não pode depender financeiramente de seu trabalho no colegiado. A independência começa pela autonomia financeira. O conselheiro não pode ter medo de perder a cadeira devido a suas posições e opiniões. Outro desafio é ressignificar o conceito de lealdade nos conselhos de administração. Na cultura brasileira, lealdade é a não existência de conflito. Esta é uma construção histórica e subjetiva. No entanto, inovação e transformação pressupõem, necessariamente, pensar diferente e, conseqüentemente, choque de ideias. Nas culturas brasileira e latina, de modo geral, lealdade também significa fidelidade aos indivíduos. Quando surgem conflitos de opiniões, essas divergências acabam ameaçando as relações entre os conselheiros, pois esse embate não fica apenas no campo profissional, mas implica em (sic) enfrentamentos pessoais. (INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2019, s/p).

As discussões, embates e conflitos podem aparecer, todavia os conselheiros de administração devem possuir condição técnica suficiente para alcançarem a melhor solução para evolução/desenvolvimento da companhia. O advogado transdisciplinar possui ampla experiência na aplicação das soluções extrajudiciais de conflito, seja através da negociação, conciliação, mediação ou arbitragem.

Sendo assim, todos os aspectos do seu cotidiano, aliados à sua independência profissional e a uma formação multi, pluri, inter e, em especial, transdisciplinar, que possibilita o exercício prático da análise estratégica do direito, demonstram que, em tese, o advogado é o profissional ideal para ser conselheiro independente nas sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3.

6 CONCLUSÃO

O conselho de administração, órgão obrigatório nas sociedades anônimas abertas, de capital autorizado e de economia mista, teoricamente, de acordo com as melhores práticas de governança corporativa, não deveria ser completamente submisso ao acionista controlador. A independência de alguns membros deste órgão atenua o poder de influência do controlador.

A presença de membros independentes nos conselhos de administração das sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3, como as demais regras de governança corporativa, traz vários benefícios, em especial: proporcionar um posicionamento técnico/estratégico com visão externa à companhia; garantir que o conselho de administração não seja totalmente submisso ao acionista controlador, com o intuito de preservar os interesses e o patrimônio da companhia; possibilitar mais respeito aos princípios da prestação de contas, da transparência, da responsabilidade e do tratamento justo aos acionistas minoritários; aumentar e qualificar a fiscalização da gestão e da informação contábil; gerar maior credibilidade perante os *stakeholders* e, conseqüentemente, mais benefícios e/ou maior lucro para a sociedade anônima e para os acionistas.

Ademais, a sociedade anônima de capital aberto deve entender que o cumprimento das regras legais e adicionais de governança corporativa, dentre elas a exigência de um número mínimo de membros independentes no conselho de administração, representa uma evolução em termos de transparência, gestão e estratégia.

Cabe à sociedade anônima de capital aberto decidir em qual nível de governança corporativa quer ser enquadrada. O Novo Mercado é o segmento da B3 que trará as práticas mais exigentes de governança corporativa, ampliando, por conseguinte, os benefícios para a companhia.

Ante os benefícios trazidos às companhias e a todo o mercado, a presença de membros independentes no conselho de administração da sociedade anônima inscrita no Novo Mercado da B3 deve ser adotada, respeitada e, possivelmente, em um futuro próximo, majorada.

No cenário corporativo do conselho de administração da sociedade anônima inscrita no Novo Mercado da B3, onde a independência é uma exigência para alguns conselheiros, a importância de um profissional que possua autonomia nos seus posicionamentos e decisões torna-se mais evidente. Esta pesquisa demonstrou que o advogado transdisciplinar possui o perfil ideal para ser conselheiro de administração independente.

O advogado tem uma relevante função social, uma vez que deve ser defensor da democracia e cuidar para que a justiça e a paz social sejam preservadas. A imagem do patrono

como profissional despreparado, ganancioso, manipulador e oportunista deve ser combatida, seu trabalho beneficia a coletividade e garante a preservação do ordenamento jurídico.

A relevante função social do advogado e a natureza de *múnus público* de sua prática profissional devem ser preservadas, por meio de uma atuação técnica e independente.

A independência profissional é a liberdade ou autonomia que o advogado possui em sua atuação. Essa liberdade é guiada por sua missão social e, por isso, não deve ser mitigada por ninguém.

A observância ao princípio da independência do advogado é também uma garantia para o cliente. O patrono dependente não consegue obter excelência na prestação de serviços, seu posicionamento técnico não pode depender da aprovação não técnica do cliente. Por sua vez, a vontade do cliente/contratante não pode macular a independência profissional, sob pena de comprometer o resultado do trabalho.

Ademais, a condição financeira do cliente não pode condicionar a atuação do advogado, sob pena desse profissional perder a sua independência técnica. O alto nível técnico do advogado tende a garantir maior respeito do cliente e a independência desse profissional também na esfera econômica. Sendo assim, para combater a interferência do contratante em sua liberdade de convicção, o advogado deve demonstrar que não possui dependência econômica do cliente e que a autonomia em sua atuação não está em negociação.

O segredo para manter independência profissional em qualquer circunstância está na condição técnica do advogado, no seu preparo e constante aperfeiçoamento. O estudo, preparo e aperfeiçoamento desse profissional não podem se restringir apenas ao Direito, devem envolver todo o conhecimento necessário para demonstrar o seu alto nível técnico e garantir uma análise completa do problema do cliente. Daí a importância de uma formação cada vez mais holística do profissional advogado.

Outrossim, atuando como conselheiro independente, a relevante qualificação técnica do advogado, teoricamente, torna sem efeito as pressões recebidas da diretoria, dos outros membros do conselho de administração e/ou, principalmente, do acionista controlador da sociedade anônima contratante. Quanto mais preparado for esse profissional, menor será o impacto das pressões exercidas para que o conselheiro de administração independente se submeta à vontade do acionista controlador.

As discussões, embates e conflitos podem aparecer, todavia os conselheiros de administração devem possuir condição técnica suficiente para alcançarem a melhor solução para evolução/desenvolvimento da companhia. O advogado transdisciplinar possui ampla

experiência na aplicação das soluções extrajudiciais de conflito, seja através da negociação, conciliação, mediação ou arbitragem.

Todos esses aspectos do seu cotidiano, aliados à sua independência profissional e a uma formação multi, pluri, inter, e, em especial, transdisciplinar, que possibilita o exercício prático da análise estratégica do direito, demonstram que, em tese, o advogado é o profissional ideal para ser conselheiro independente nas sociedades anônimas inscritas no Novo Mercado da B3.

A transdisciplinaridade é um modelo mental, uma forma de pesquisar, de produzir e obter conhecimento, e seus preceitos indicam um pensamento livre que conduz para uma visão holística da vida e da realidade. Na transdisciplinaridade, são valorizadas e respeitadas todas as formas de conhecimento, mesmo que não sejam baseadas em construção científica. Assim, *verbi gratia*, a cultura, a religião, a filosofia e a arte são respeitadas da mesma forma que o conhecimento científico.

De fato, a formação transdisciplinar do advogado é um dos caminhos possíveis para a evolução, inovação e valorização profissional, especialmente para aqueles que trabalham nas ou para as sociedades empresárias. A visão holística, baseada na formação transdisciplinar, descortina para esse profissional novos mercados e possibilidades de trabalho sustentável, fora do âmbito judicial, permitindo-lhe o exercício prático da análise estratégica do Direito.

Nessa perspectiva, os cursos de Direito precisam evoluir para sedimentarem um caminho em busca do pensamento inovador e da transdisciplinaridade. Para isso, a multidisciplinaridade, a pluridisciplinaridade e a interdisciplinaridade devem ser adotadas nos trabalhos jurídicos como fases iniciais da transdisciplinaridade. Afinal, o pensamento transdisciplinar aumenta o nível cultural dos estudantes, apresentando uma visão holística do Direito, da vida e da realidade que prepara os futuros bacharéis para os problemas a serem enfrentados em suas profissões.

Assim, a transdisciplinaridade representa um novo modelo do pensar e deve ser adotada como novo paradigma para a formação do advogado. A formação transdisciplinar proporciona a esse profissional uma nova compreensão do Direito, da vida e da realidade, baseada em um conhecimento amplo e sem as amarras tradicionais das disciplinas postas e do pensamento reducionista adotado pelo pensamento exclusivamente cartesiano e positivista.

Essa visão transdisciplinar, inovadora e ampliada da realidade, do conhecimento e do saber garante ao advogado não apenas novas possibilidades de trabalho, mas reconhecimento e valorização pessoal e social.

Ademais, a aptidão do advogado em buscar novos conhecimentos é inerente à profissão. Esse profissional precisa se adaptar para atender cada cliente/contratante de maneira individual, entendendo as peculiaridades de cada caso. Conhecimentos de várias áreas fazem parte do cotidiano do advogado transdisciplinar.

Por tudo isso, conclui-se que a presença do advogado transdisciplinar no conselho de administração da sociedade anônima facilita o acordo entre os conselheiros, atenua riscos, bem como pode gerar opiniões e posicionamentos sob o prisma da análise estratégica do direito (especialmente quando o profissional recebeu esse tipo de formação desde o curso de graduação em Direito). Além disso, o conhecimento multi, pluri, inter e, em especial, o transdisciplinar ampliam o senso crítico desse profissional, a sua visão sobre a vida e a realidade, capacitando-o para enfrentar os desafios de ser conselheiro independente da sociedade anônima inscrita no Novo Mercado da B3.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Ricardo. As lições que o estado de calamidade deixa para os escritórios de advocacia. **Consultor Jurídico**. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-mai-09/ricardo-alves-chegada-hora-advocacia-50>. Acesso em: 25 out. 2021.
- ANDALÉCIO, Aleixina Maria Lopes. **Informação, conhecimento e transdisciplinaridade: mudanças na ciência, na universidade e na comunicação científica**. 2009, 278p. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2009.
- ANDRADE, Izabel Cristina Feijó de. **A inteireza do ser: uma perspectiva transdisciplinar na autoformação de educadores**. 2011, 209p. Tese (Doutorado em Educação). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: PUC/RS, 2011.
- ATHENIENSE, Aristoteles Dutra de Araújo. **A evolução da advocacia brasileira**. 2019. Disponível em: <http://atheniense.com.br/a-evolucao-da-advocacia-brasileira/>. Acesso em: 25 out. 2021.
- BENEDITO, Luiza Machado Farhat; GABRICH, Frederico de Andrade; MURTA, Antônio Carlos Diniz. Estratégias jurídicas como forma de repensar o Direito: enfoque no âmbito do Direito Empresarial. **Meritum**, Revista de Direito da Universidade FUMEC, v. 12, nº 01, janeiro/junho, p.228-249, 2017. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/meritum/article/view/5256/pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.
- BLACK, Bernard; JANG, Hasung; KIM, Woochan. Does Corporate Governance Predict Firms' Market Values? Evidence from Korea. **Journal of Law, Economics, and Organization**, v. 22, n. 2, 2006, **European Corporate Governance Institute (ECGI) - Finance Working Paper**, n. 86. **KDI School of Pub Policy & Management Paper**, n. 02-04, **McCombs Research Paper Series**, n. 02-05. **Stanford Law and Economics Olin Working Paper**, n. 237. **U of Texas law, Law and Econ Research Paper**, n. 26. 2012. Disponível em: SSRN: <https://ssrn.com/abstract=311275>. Acesso em: 25 out. 2021.
- BM&FBOVESPA S.A. - BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS. **Novo Mercado**. Governança Corporativa. 2009. Disponível em: http://bvmf.bmfbovespa.com.br/pt-br/a-bmfbovespa/download/Folder_NovoMercado.pdf. Acesso em: 25 out. 2021.
- BORGES, Luiz Ferreira Xavier; SERRÃO, Carlos Fernando de Barros. Aspectos de Governança Corporativa Moderna no Brasil. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 111-148, 2005. Disponível em: https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/revista/rev2405.pdf. Acesso em: 25 out. 2021.
- BRASIL. **Lei nº 6.385, de 07 de dezembro de 1976a**. Dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6385compilada.htm. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 6404, de 15 de dezembro de 1976b.** Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404compilada.htm. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 8906, de 04 de julho de 1994.** Dispõe sobre o Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8906.htm. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n.8, p. 1-74, 11 jan. 2002. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Petição. **Processo nº 112.606/2015 PGR-RJMB.** Ação direta de inconstitucionalidade, com pedido de medida cautelar, contra o art. 3º, caput e § 1º, da Lei 8.906, de 4 de julho de 1994 (Estatuto [sic] da Advocacia e da Ordem dos Advogados do Brasil), que impõe a advogados públicos inscrição na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). 19 de novembro de 2015. Disponível em:

<http://stf.jus.br/portal/processo/verProcessoPeca.asp?id=307078566&tipoApp=.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 13303, de 30 de junho de 2016.** Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2018.** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 18 de dezembro de 2018, Seção 1, p. 122. Disponível em:

http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=104111-rces005-18&category_slug=dezembro-2018-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 25 out. 2021.

BRASIL. **Lei nº 14195, de 26 de agosto de 2021.** Dispõe sobre a facilitação para abertura de empresas, sobre a proteção de acionistas minoritários, sobre a facilitação do comércio exterior, sobre o Sistema Integrado de Recuperação de Ativos (Sira), sobre as cobranças realizadas pelos conselhos profissionais, sobre a profissão de tradutor e intérprete público, sobre a obtenção de eletricidade, sobre a desburocratização societária e de atos processuais e a prescrição intercorrente na Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil); altera as Leis nºs 11.598, de 3 de dezembro de 2007, 8.934, de 18 de novembro de 1994, 6.404, de 15 de dezembro de 1976, 7.913, de 7 de dezembro de 1989, 12.546, de 14 de dezembro 2011, 9.430, de 27 de dezembro de 1996, 10.522, de 19 de julho de 2002, 12.514, de 28 de outubro de 2011, 6.015, de 31 de dezembro de 1973, 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), 13.105, de 16 de março de 2015 (Código de Processo Civil), 4.886, de 9 de dezembro de 1965, 5.764, de 16 de dezembro de 1971, 6.385, de 7 de dezembro de 1976, e 13.874, de 20 de setembro de 2019, e o Decreto-Lei nº 341, de 17 de março de 1938; e revoga as Leis nºs 2.145, de 29 de dezembro de 1953, 2.807, de 28 de junho de 1956, 2.815, de 6 de julho de

1956, 3.187, de 28 de junho de 1957, 3.227, de 27 de julho de 1957, 4.557, de 10 de dezembro de 1964, 7.409, de 25 de novembro de 1985, e 7.690, de 15 de dezembro de 1988, os Decretos nºs 13.609, de 21 de outubro de 1943, 20.256, de 20 de dezembro de 1945, e 84.248, de 28 de novembro de 1979, e os Decretos-Lei nºs 1.416, de 25 de agosto de 1975, e 1.427, de 2 de dezembro de 1975, e dispositivos das Leis nºs 2.410, de 29 de janeiro de 1955, 2.698, de 27 de dezembro de 1955, 3.053, de 22 de dezembro de 1956, 5.025, de 10 de junho de 1966, 6.137, de 7 de novembro de 1974, 8.387, de 30 de dezembro de 1991, 9.279, de 14 de maio de 1996, e 9.472, de 16 de julho de 1997, e dos Decretos-Lei nºs 491, de 5 de março de 1969, 666, de 2 de julho de 1969, e 687, de 18 de julho de 1969; e dá outras providências. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14195.htm. Acesso em: 25 out. 2021.

BOBBIO, Norberto. **O Positivismo Jurídico**: lições de filosofia do direito. Compiladas por Nello Morra. Tradução e notas: Márcio Pugliesi, Edson Bini, Carlos E. Rodrigues. São Paulo: Ícone, 1995.

BÖRSE FRANKFURT. **Markets und segments**. Prime Standard for equity. 2019.

Disponível em:

<https://www.boerse-frankfurt.de/en/know-how/markets-and-segments/prime-standard-for-equities>. Acesso em: 25 out. 2021.

BÚSSOLA DO INVESTIDOR. **Tag Along**. 2021. Disponível em:

https://www.bussoladoinvestidor.com.br/abc_do_investidor/tag-along/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Regulamento de Listagem e de Aplicação de Sanções Pecuniárias do Nível 2**. 2011. Disponível em:

http://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Regulamento do Novo Mercado**. 2017. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Ações**. Empresas Listadas. Novo Mercado. 2021a. Disponível em:

http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm. Acesso em: 08 set. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Ações por Índice**. 2021b. Disponível em:

http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/acoes-por-indice/. Acesso em: 08 set. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Índice Bovespa (Ibovespa B3)**. Composição da Carteira. 2021c. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/indices/indices-amplos/indice-ibovespa-ibovespa-composicao-da-carteira.htm. Acesso em: 08 set. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Institucional**. Quem somos. 2021d. Disponível em:

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Institucional**. Quem somos. 2021d. Disponível em:

http://www.b3.com.br/pt_br/b3/institucional/quem-somos/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Listagem**. 2021e. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Ofertas públicas**. Sobre ofertas públicas. 2021f. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/ofertas-publicas/sobre-ofertas-publicas/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Segmentos de listagem**. Bovespa Mais. 2021g. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/bovespa-mais/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Segmentos de listagem**. Bovespa Mais Nível 2. 2021h. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/bovespamais-nivel-2/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Segmentos de listagem**. Nível 1. 2021i. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/nivel-1/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Segmentos de listagem**. Nível 2. 2021j. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/nivel-2/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Segmentos de listagem**. Novo Mercado. 2021k. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/novo-mercado/. Acesso em: 25 out. 2021.

B3 S.A. - BRASIL, BOLSA, BALCÃO. **Segmentos de listagem**. Sobre Segmentos de Listagem. 2021l. Disponível em: http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/sobre-segmentos-de-listagem/. Acesso em: 25 out. 2021.

CAMARGO, Renata Freitas. Qual é o papel do conselho de administração em uma empresa? **Glic Fàs**. 2018. Disponível em: <https://glicfas.com.br/conselho-de-administracao/>. Acesso em: 25 out. 2021.

CAMPINHO, Sérgio. **Curso de direito comercial** - sociedade anônima. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2020. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553618828/>. Acesso em: 25 out. 2021.

CLAESSENS, Stijn. **Corporate Governance and Development**. Oxford University Press on behalf of the World Bank. 2006. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=642721. Acesso em: 25 out. 2021.

CARVALHO, Talita. Mercado de Capitais. **Significados**. 2021. Disponível em: <https://www.significados.com.br/mercado-de-capitais/>. Acesso em: 25 out. 2021.

CIA DE SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DE SÃO PAULO SABESP. **Governança Corporativa e Padrões da NYSE**. 2021. Disponível em: <https://ri.sabesp.com.br/governanca-corporativa/governanca-corporativa-e-padres-da-nyse/>. Acesso em 25 out. 2021.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de Direito Comercial**. 6.ed. v.2. São Paulo: Saraiva, 2003.

COELHO, Luiza Tângari. **O positivismo jurídico de Hans Kelsen**. 2011. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/18443/o-positivismo-juridico-de-hans-kelsen>. Acesso em: 25 out. 2021.

COGNA EDUCACIONAL S.A. **Princípios**. 2021. Disponível em: <https://ri.cogna.com.br/faq/principios/>. Acesso em: 25 out. 2021.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. **Instrução CVM Nº 358, de 3 de janeiro de 2002**. Disponível em: <http://www.cvm.gov.br/legislacao/instrucoes/inst358.html>. Acesso em: 25 out. 2021.

COMPARATO, Fábio Konder; FILHO, Calixto Salomão. **O Poder de Controle na Sociedade Anônima**. 6. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-309-5131-3/>. Acesso em: 25 out. 2021.

CORTELLA, Mario Sergio. **Ética é sempre coletiva**. 2021. Disponível em: <http://www.ms cortella.com.br/artigo-cortella-etica-moral-valores-principios-6a>. Acesso em: 25 out. 2021.

CRUZ, Ney Hayashi da. **Folha de São Paulo**. 2000. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi2708200011.htm>. Acesso em: 25 out. 2021.

D'AMBRÓSIO, Ubiratan. **A Prática Transdisciplinar na Universidade**. 2012. Disponível em: <http://professorubiratandambrosio.blogspot.com/2012/02/pratica-transdisciplinar-na.html>. Acesso em: 25 out. 2021.

DINIZ, Carlos Roberto Faleiros. Considerações gerais sobre regras de atuação do advogado. Ribeirão Preto: **Revista Nacional de Direito e Jurisprudência**, n. 45, 2002. Disponível em: <http://www.saaddiniz.com.br/pdf/3231846048320044830Etica.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

DWORKIN, Ronald. **Los Derechos en Serio**. Trad. Marta Guastavino. 2. ed. Barcelona: Ariel, 1989.

ESTADÃO. **Bolsa de Frankfurt encerrará Neuer Markt**. 2002. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,bolsa-de-frankfurt-encerrara-neuer-markt,20020927p13094>. Acesso em: 25 out. 2021.

FERNANDINO, Matheus Bonaccorsi. A importância da governança jurídica nas empresas familiares. In: RIBEIRO, Adriano da Silva; BERNARDES, Bruno Paiva; FREITAS, Sérgio

Henriques Zandona (coord.). **Diálogos estratégicos e inovação: a efetivação da transdisciplinaridade no Direito**. Belo Horizonte: Universidade FUMEC, 2020. E-book. p. 82-101. Disponível em:

<https://repositorio.fumec.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/758/Dialogos%20estrat%20a9gicos%20e%20inova%20a7%20a3o.pdf?sequence=24&isAllowed=y>. Acesso em: 25 out. 2021.

FERREIRA, Emmanuel Guedes. Ser advogado negociador requer visão transdisciplinar. **Consultor Jurídico**. 2016. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2016-nov-22/emmanuel-ferreira-advogado-negociador-requer-visao-transdisciplinar#author>. Acesso em: 25 out. 2021.

FERREIRA, Tiago. **A Deontologia Jurídica e a sua aplicação no âmbito do direito moderno**. 2018. Disponível em: <https://tiagofs23.jusbrasil.com.br/artigos/819467974/a-deontologia-juridica-e-a-sua-aplicacao-no-ambito-do-direito-moderno>. Acesso em: 25 out. 2021.

FERREIRA, Geraldo Affonso. Conselheiro “independente” não garante boa governança. **Capital Aberto**. 2020. Disponível em: <https://capitalaberto.com.br/secoes/artigos/conselheiro-independente-nao-garante-boa-governanca/>. Acesso em: 25 out. 2021.

FINKELSTEIN, Maria Eugênia Reis. Assembleias Gerais. In: FINKELSTEIN, Maria Eugênia Reis; PROENÇA, José Marcelo Martins (Coord.). **Direito societário: sociedades anônimas**. São Paulo: Saraiva, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502227316/>. Acesso em: 02 set. 2021.

FREITAS, Lima de; MORIN, Edgar; NICOLESCU, Basarab, **Carta da Transdisciplinaridade**. Primeiro Congresso Mundial da Transdisciplinaridade: Convento de Arrábida, 2-7 novembro de 1994. Disponível em: <http://cettrans.com.br/assets/docs/CARTA-DA-TRANSDISCIPLINARIDADE1.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

FÜHRER, Maximilianus Cláudio Américo; MILARÉ, Édis. **Manual de direito público e privado**. 16. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.

FURTADO, Letícia de Souza. Você sabe o que é sabe o que é advocacia transdisciplinar? **Justificando**. Mentis inquietas pensam Direito. 2016. Disponível em: <http://www.justificando.com/2016/02/15/voce-sabe-o-que-e-advocacia-transdisciplinar/> Acesso em: 25 out. 2021.

GABRICH, Frederico de Andrade. O caráter normativo dos princípios. **Revista Forense**. Rio de Janeiro, v. 393, p. 107-124, 2007.

GABRICH, Frederico de Andrade. **O Princípio da Informação**. Belo Horizonte: Universidade Fumec, 2010.

GABRICH, Frederico de Andrade. Estratégias de Remuneração no conselho de administração. In: GABRICH, Frederico de Andrade. (Coord.). **Inovação no Direito**. Belo Horizonte: Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e da Saúde, 2012.

GABRICH, Frederico de Andrade. Transdisciplinaridade no Ensino Jurídico. **Publica Direito**. 2013. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=57db7d68d5335b52>. Acesso em: 25 out. 2021.

GABRICH, Frederico de Andrade; COUTINHO, Sérgio Mendes Botrel. Análise Estratégica e Dialética da Aquisição das Cotas pela Própria Sociedade Limitada. *In*: GABRICH, Frederico de Andrade. (Coord.). **Inovação no Direito**. Belo Horizonte: Universidade Fumec. Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e da Saúde, 2012.

GELMAN, Marina Oehling. **O Conceito de Conselheiro Independente Vigente na Regulamentação dos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa da BM&F Bovespa**. 2012, 256p. Dissertação (Mestrado em Direito). Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas. Disponível em: https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/10423/Gelman_Marina%20disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado.pdf. Acesso em: 25 out. 2021.

GIACOMELLI, Giancarlo. *et al.* **Governança Corporativa**. Porto Alegre: Sagah, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021693/>. Acesso em: 25 out. 2021.

GOMPERS, Paul; ISHII, Joy; METRICK, Andrew. Corporate Governance and Equity Prices. **Quarterly Journal of Economics**, v. 118, n. 1, p. 107-155, February 2003, Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=278920>. Acesso em: 25 out. 2021.

GONÇALVES, Camila Soares. Transdisciplinaridade e Direito. **Hoje em Dia**. 2019. Disponível em: <https://www.hojeemdia.com.br/opini%C3%A3o/blogs/direito-hoje-1.335788/transdisciplinaridade-e-direito-1.733393>. Acesso em: 25 out. 2021.

GRANDINETTI, Luciana Lima. **Governança corporativa e os desafios do novo mercado**. 2014, 135p. Dissertação (Mestrado em Direito). Faculdade de Ciências Humanas, Sociais e da Saúde – FCH, da Universidade FUMEC. Belo Horizonte: Universidade FUMEC, 2014.

GRAVE, João; NETTO, Coelho. **Lello Universal**. Portugal, Porto: Lello & Irmão, s.d. 1 v.

GUIA DO ESTUDANTE. **Brasil tem mais cursos de Direito do que todos os outros países do mundo juntos**. 2010. Disponível em: <https://guiadoestudante.abril.com.br/universidades/brasil-tem-mais-cursos-de-direito-do-que-todos-os-outros-paises-do-mundo-juntos/>. Acesso em: 25 out. 2021.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. **Minidicionário Houaiss da língua portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

INSTITUTE OF CHARTERED ACCOUNTANTS IN ENGLAND AND WALES. **What is corporate governance?** The purpose of corporate governance is to facilitate effective, entrepreneurial and prudent management that can deliver the long-term success of the company. 2021. Disponível em: <https://www.icaew.com/technical/corporate-governance/principles/principles-articles/does-corporate-governance-matter>. Acesso em: 25 out. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **O que é governança corporativa**. 2021. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>. 2021. Acesso em: 25 out. 2021.

JAPIASSU, Hilton. **A questão da interdisciplinaridade**. Texto base da palestra proferida no Seminário Internacional sobre Reestruturação Curricular, promovido pela Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre. 1994. Disponível em: <http://smeduquedecaxias.rj.gov.br/nead/Biblioteca/Forma%C3%A7%C3%A3o%20Continuada/Artigos%20Diversos/interdisciplinaridade-japiassu.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

JORNAL CONTÁBIL. **Os nove maiores escândalos contábeis do mundo**. 2018. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/os-9-maiores-escandalos-contabeis-do-mundo/>. Acesso em: 25 out. 2021.

LIMA, Humberto Alves de Vasconcelos. A independência dos advogados e sua relação com o magistrado. Consolidação e afirmação da independência da classe advocatícia. **Revista Jus Navigandi**. Teresina, ano 15, n. 2547, 22 jun. 2010. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/15078>. Acesso em: 25 out. 2021.

LÔBO, Paulo. **Comentários ao Estatuto da Advocacia e da OAB**. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2017. Disponível em: https://www.academia.edu/40077624/Comentarios_ao_Estatuto_da_Advocacia_e_da_OAB_Paulo_Lobo. Acesso em: 25 out. 2021.

MAMEDE, Gladston. **Manual de direito empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MASSOLI, Vitor Biccias. **O acionista concorrente na assembleia geral**. 2016, 104p. Dissertação (Mestrado em Direito). Universidade FUMEC. Belo Horizonte: Universidade FUMEC, 2016.

MENDONÇA, Camila. Positivismo. **Educa Mais Brasil**. 2020. Disponível em: <https://www.educamaisbrasil.com.br/enem/historia/positivismo>. Acesso em: 25 out. 2021.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. Verbete pluridisciplinaridade. **Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil**. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <https://www.educabrazil.com.br/pluridisciplinaridade/>. Acesso em: 25 out. 2021.

LARRATE, Marco. **Governança corporativa e remuneração dos gestores**. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522477005/>. Acesso em: 25 out. 2021.

MARINHO, Josaphat. Rui Barbosa e o advogado. **Revista de Informação Legislativa**. Brasília, v. 33, n. 132, p. 5-11, jul./set. 1996. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/176485>. Acesso em: 25 out. 2021.

MARTES, Camilla Ribeiro. **Sobre o Controle Minoritário nas Companhias Listadas no Novo Mercado**. 2014, 189p. Dissertação (Mestrado em Direito). Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo: Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, 2014. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2132/tde-08122014-155609/publico/Dissertacao_Camilla_R_Martes.PDF. Acesso em: 25 out. 2021.

MIGALHAS. **Brasil tem um advogado para cada 190 habitantes**. 2019. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/quentes/312946/brasil-tem-um-advogado-para-cada-190-habitantes>. Acesso em: 25 out. 2021.

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MORIN, Edgar. (1921). **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. Tradução de Catarina Eleonora F. da Silva, Jeanne Sawaya; revisão técnica de Edgard de Assis Carvalho. Livro eletrônico. 1. ed. São Paulo: Cortez, Brasília. DF: UNESCO, 2013.

NASSIFF, Elaina; DE SOUZA, Crisomar Lobo. Conflitos de agência e governança corporativa. Caderno de Administração. vol. 7, n.1, **Revista do Departamento de Administração da FEA**. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. 2013. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/caadm/article/download>. Acesso em: 25 out. 2021.

NATIONAL ASSOCIATION OF SECURITIES DEALERS AUTOMATED QUOTATIONS. **Rulebook - The Nasdaq Stock Market**. 2009. Disponível em: <https://listingcenter.nasdaq.com/rulebook/nasdaq/rules/nasdaq-5600-series>. Acesso em: 25 out. 2021.

NETO, Alberto de Campos Cordeiro. **Dispersão Acionária e Controle Minoritário no Mercado de Capitais Brasileiro**. 2014, 159p. Dissertação (Mestrado em Direito). Faculdade de Direito da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUOS-9K9SSC>. Acesso em: 25 out. 2021.

NEW YORK STOCK EXCHANGE. **Listed Company Manual**. 2009. Disponível em: https://nyseguide.srorules.com/listed-company-manual/document?treeNodeId=csh-da-filter!WKUS-TAL-DOCS-PHC-%7B0588BF4A-D3B5-4B91-94EA-BE9F17057DF0%7D--WKUS_TAL_5667%23teid-69. Acesso em: 25 out. 2021.

NICOLAU, Guilherme. O advogado nos conselhos de administração. **Laurence Simons Search**. 2021. Disponível em: <https://www.laurencesimons.com/blog/2020/06/o-advogado-nos-conselhos-de-administracao>. Acesso em: 25 out. 2021.

NICOLESCU, Basarab. **Um novo tipo de conhecimento – transdisciplinaridade**. 1º Encontro Catalisador do CETRANS. Escola do Futuro. USP. Itatiba, São Paulo. Brasil: 1999. Disponível em: <http://www.ufrjr.br/leptrans/arquivos/conhecimento.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

OLIVEIRA, Flávia Jardim de; CARVALHO, Gabriela Cerqueira de. O Controle Gerencial e a Responsabilização do Administrador em Caso de Conflito de Interesses. **Red GV**. v. 01, n. 03. São Paulo. 2013. Disponível em:

<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/revdiscentegv/article/download/19617/18337>. Acesso em: 25 out. 2021.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **Código de Ética e Disciplina da OAB**. 1995. Disponível em: <https://www.oab.org.br/arquivos/pdf/LegislacaoOab/codigodeetica.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. Seção do Rio Grande do Sul. **Educação Jurídica**: ESA/RS, em parceria com CEJ, CEE e CEPR promove debate com coordenadores de cursos de Direito do RS. 2019. Disponível em: <https://www.oabrs.org.br/noticias/educacao-juridica-esars-em-parceria-cej-cee-e-cepr-promove-debatecoordenadores-cursos-direito-rs/30734#:~:text=%E2%80%9CEm%20compara%C3%A7%C3%3o%20com%20a%20educa%C3%A7%C3%A3o,mundo%2C%20no%20Brasil%20temos%201684>. Acesso em: 25 out. 2021.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **Institucional/Quadro de advogados**. 2021. Disponível em: <https://www.oab.org.br/institucionalconselhofederal/quadroadvogados>. Acesso em: 25 out. 2021.

PETERS, Brainard Guy. O que é Governança? **Revista do TCU**, n. 127. 2013. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87>. Acesso em: 25 out. 2021.

PORTAL CORDERO VIRTUAL. **Entenda o papel dos conselheiros independentes nas empresas**. 2020. Disponível em: <https://cordeiropolis.corderovirtual.com.br/noticias/15857/negocios/entenda-o-papel-dos-conselheiros-independentes-nas-empresas>. Acesso em: 25 out. 2021.

PORTAL DO INVESTIDOR. **Acionista Controlador**. 2021a. Disponível em: https://www.investidor.gov.br/menu/Menu_Investidor/acionistas/acionista_controlador.html. Acesso em: 25 out. 2021.

PORTAL DO INVESTIDOR. **Certificado de Depósito de ações – BDR**. 2021b. Disponível em: https://www.investidor.gov.br/menu/Menu_Investidor/valores_mobiliarios/recibos_acoes.html. Acesso em: 25 out. 2021.

PORTAL do Investidor. **Debêntures**. 2021c. Disponível em: https://www.investidor.gov.br/menu/Menu_Investidor/valores_mobiliarios/debenture.html. Acesso em: 25 out. 2021.

REGINALDO, Sídny Guerra. **A visão humanística do direito na educação jurídica**: um estudo sobre o curso de direito da Universidade Federal do Ceará. 2019, 77p. Relatório (Pós-doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Ceará. Ceará: Universidade Federal do Ceará, 2019.

REIS, Tiago. Conheça as 5 principais bolsas de valores do mundo. **Suno**. 2021. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/principais-bolsas-de-valores-do-mundo/>. Acesso em: 25 out. 2021.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de Direito Comercial**. São Paulo: Saraiva, 2012. 2 v.

REUTERS. **B3 pode incluir ESG em uma reforma das regras do Novo Mercado.** 2020. Disponível em: <https://www.reuters.com/article/empresas-b3-esg-idBRKBN28Q2CW-OBRBS>. Acesso em: 25 out. 2021.

RIBEIRO, Milton Nassau. **Aspectos jurídicos da Governança Corporativa.** São Paulo: Quartier Latin, 2007.

SAMPAIO, Joelson. Qual o papel do conselheiro independente no conselho de administração? **Valor Investe.** 2019. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/blogs/nefin/coluna/qual-o-papel-do-conselheiro-independente-no-conselho-de-administracao.ghtml>. Acesso em: 25 out. 2021.

SANTANA, Ana Lúcia. **Transdisciplinaridade. InfoEscola.** 2021. Disponível em: <https://www.infoescola.com/educacao/transdisciplinaridade/>. Acesso em: 25 out. 2021.

SIGNIFICADOS. **Significado de Ética e Moral.** 2021a. Disponível em: <https://www.significados.com.br/etica-e-moral/>. Acesso em: 25 out. 2021.

SIGNIFICADOS. **Significado de Stakeholder.** 2021b. Disponível em: <https://www.significados.com.br/stakeholder/>. Acesso em: 25 out. 2021.

SILVA, De Plácido e. **Vocabulário Jurídico.** 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

SILVA, Plinio Marcos de Sousa. **Mercado de Capitais: Sistema Protetivo dos Interesses Coletivos dos Investidores e Consumidores.** 2008, 165p. Dissertação (Mestrado em Direito). Programa de Mestrado em Direito da Universidade de Ribeirão Preto. Ribeirão Preto: Universidade de Ribeirão Preto, 2008.

STOBAUGH, Robert. Governança corporativa é sinônimo de transparência, afirma professor de Harvard. [Entrevista concedida a] ROSENBERG, Cynthia. **Exame.** 2008. Disponível em: <https://exame.com/negocios/governanca-corporativa-e-sinonimo-de-transparencia-afirma-professor-de-harvard-m0058978/>. Acesso em: 25 out. 2021.

TANURE, Betania. **Conselheiros com ideias diferentes favorecem transformação.** Choque de opiniões e divergências são positivas e não devem ser vistas como sinal de deslealdade. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. 2019. Disponível em: <https://ibgc.org.br/blog/entrevista-betania-tanure>. Acesso em: 25 out. 2021.

THE CAPITAL ADVISOR. **Glossário.** Corporação. 2021. Disponível em: <https://comoinvestir.thecap.com.br/corporacao/>. Acesso em: 25 out. 2021.

VENOSA, Sílvio de Salvo. **Direito civil: parte geral.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERÇOSA, Haroldo Malheiros Duclerc. **Curso de Direito Comercial.** São Paulo: Malheiros, 2008.

VOGLINO, Eduardo. O Que é o Novo Mercado da B3 e os Níveis de Governança da Bolsa. **The Capital Advisor.** 2020. Disponível em: <https://comoinvestir.thecap.com.br/novo-mercado-niveis-de-governanca-b3/>. Acesso em: 25 out. 2021.

WALD, Alexandre de Mendonça. Acordo de Acionistas e Interesses Sociais. *In*: WALD, Arnaldo; FONSECA, Rodrigo Garcia da (Coordenadores). **A empresa no terceiro milênio: aspectos jurídicos**. São Paulo: Juarez de Oliveira, p. 79-92, 2005.

WIKIPEDIA. **Industria 4.0**. 2021a. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Ind%C3%BAstria_4.0. Acesso em: 25 out. 2021.

WIKIPEDIA. **Jean Piaget**. 2021b. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Jean_Piaget. Acesso em: 25 out. 2021.

WIKIPEDIA. **Positivismo Jurídico**. 2021c. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Positivismo_jur%C3%ADdico. Acesso em: 25 out. 2021.

WIVIURKA, Eduardo Seino. Transdisciplinarização do Direito. *In*: **Anais do XIX Encontro Nacional do CONPEDI**. Fortaleza: 2010. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/conpedi/manaus/arquivos/anais/fortaleza/3278.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

XP INVESTIMENTOS. **ESG de A a Z**: Tudo o que você precisa saber sobre o tema. 2020. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/esg/#:~:text=que%20%C3%A9%20ESG%3F-,A%20sigla%20ESG%20adv%C3%A9m%20do%20termo%20em%20ingl%C3%AAs%20Environmental%20Social,gest%C3%A3o%20de%20res%C3%ADduos%20e%20efluentes>. Acesso em: 25 out. 2021.

TABELA

Tabela 1: Composição dos Conselhos de Administração das Companhias listadas no Novo Mercado da B3

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
1	3R PETROLEUM ÓLEO E GÁS S.A	http://ri.3rpetroleum.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-e-comite/
4	AGROGALAXY PARTICIPAÇÕES S.A.	https://ri.agrogalaxy.com.br/governanca-corporativa-e-sustentabilidade/diretorias-e-conselho-de-administracao/
5	ALIANSCOE SONAE SHOPPING CENTERS S.A.	https://ri.aliانسcesonae.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
6	ALLIED TECNOLOGIA S.A.	https://ri.alliedbrasil.com.br/show.aspx?idCanal=N14nA8/PJFU+RlbWXiHasw==
7	ALLPARK EMPREENDIMENTOS PARTICIPACOES SERVICOS S.A	https://ri.estapar.com.br/governanca/diretoria-e-conselho/
8	ALPER CONSULTORIA E CORRETORA DE SEGUROS S.A.	https://ri.alperseguros.com.br/governanca/diretoria-e-conselho/
9	ALPHAVILLE S.A.	https://ri.alphaville.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
10	AMBIPAR PARTICIPACOES E EMPREENDIMENTOS S/A	https://ri.ambipar.com/conselho-da-administracao-e-diretoria/
11	AMERICANAS S.A	https://ri.americanas.com/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-diretoria/
12	ANIMA HOLDING S.A.	https://ri.animaeducacao.com.br/show.aspx?idCanal=5mRQlIrXsbYIp6k5iywtng==
13	AREZZO INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A.	https://ri.arezco.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/
14	ARMAC LOCAÇÃO. LOGÍSTICA E SERVIÇOS S.A.	https://ri.armac.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-diretoria/
15	ATACADÃO S.A.	https://ri.grupocarrefourbrasil.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-diretoria-executiva/
16	ATMA PARTICIPAÇÕES S.A.	http://atmasa.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=64514
17	B3 S.A. - BRASIL. BOLSA. BALCÃO	https://ri.b3.com.br/pt-br/governanca-corporativa-visao-geral/administracao/
18	BB SEGURIDADE PARTICIPAÇÕES S.A.	http://www.bbseguridaderi.com.br/pt/governanca-corporativa/conselho-de-administracao
19	BCO BRASIL S.A.	https://ri.bb.com.br/governanca-e-sustentabilidade/conselho-de-administracao/
20	BEMOBI MOBILE TECH S.A.	https://ri.bemobi.com.br/governanca/diretoria-e-conselho/
21	BK BRASIL OPERAÇÃO E ASSESSORIA RESTAURANTES SA	https://burgerking.riweb.com.br/show.aspx?idCanal=QOdxPvyYenWu4C07ZprmQQ==
22	BLAU FARMACÊUTICA S.A.	https://ri.blau.com/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/

Continua na próxima página...

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
23	BOA SAFRA SEMENTES S.A.	https://ri.boasafrasesementes.com.br/governanca-corporativa/conselho-e-administracao/
24	BOA VISTA SERVIÇOS S.A.	https://ri.boavistaspc.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
25	BR MALLS PARTICIPACOES S.A.	https://ri.brmalls.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=50855
26	BR PROPERTIES S.A.	https://www.brpr.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
27	BRASIL BROKERS PARTICIPACOES S.A.	http://ri.brasilbrokers.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
28	BRASILAGRO - CIA BRAS DE PROP AGRICOLAS	http://www.brasilagro.com/brasilagro2011/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=36824
29	BRF S.A.	https://ri.brf-global.com/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
30	BRISANET PARTICIPAÇÕES S.A.	https://ri.brisanet.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites
31	CAIXA SEGURIDADE PARTICIPAÇÕES S.A.	https://www.ri.caixaseguridade.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselhos/
32	CAMIL ALIMENTOS S.A.	http://ri.camilalimentos.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselhos/
33	CCR S.A.	https://ri.ccr.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselhos/
34	CEA MODAS S.A.	https://ri.cea.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/
35	CENTRO DE IMAGEM DIAGNOSTICOS S.A.	https://ri.alliar.com/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=63177
36	CIA BRASILEIRA DE DISTRIBUICAO	https://www.gpari.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-diretoria-executiva/
37	CIA LOCAÇÃO DAS AMÉRICAS	https://ri.unidas.com.br/governanca-corporativa/diretorias-conselhos-e-comites/
38	CIA SANEAMENTO BASICO EST SAO PAULO	https://ri.sabesp.com.br/governanca-corporativa/conselhos-comites-do-conselho-e-diretoria/
39	CIA SANEAMENTO DE MINAS GERAIS-COPASA MG	https://ri.copasa.com.br/governanca-corporativa/estrutura-organizacional/
40	CIELO S.A.	https://ri.cielo.com.br/sobre-a-cielo/conselho-diretoria-comites-e-foruns/
41	CLEAR SALE S.A.	https://ri.clear.sale/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
42	CM HOSPITALAR S.A.	http://ri.viveo.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
43	COGNA EDUCAÇÃO S.A.	https://ri.cogna.com.br/governanca/administracao/
44	Companhia Brasileira de Alumínio	https://ri.cba.com.br/
45	CONSTRUTORA TENDA S.A.	https://ri.tenda.com/governanca-corporativa/conselho-de-administracao/
46	COSAN S.A.	https://www.cosan.com.br/sobre-a-cosan/conselhos-e-diretorias/
47	CPFL ENERGIA S.A.	https://cpfl.riweb.com.br/show.aspx?idCanal=IKL4oaUBI9uPifeGTkCljQ==
48	CRUZEIRO DO SUL EDUCACIONAL S.A.	https://ri.cruzeirodosuleducacional.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/

Continua na próxima página...

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
49	CSU CARDSYSTEM S.A.	https://ri.csu.com.br/governanca/administracao-e-conselho-fiscal/
50	CURY CONSTRUTORA E INCORPORADORA S.A.	https://ri.cury.net/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/
51	CVC BRASIL OPERADORA E AGÊNCIA DE VIAGENS S.A.	https://ri.cvc.com.br/show.aspx?idCanal=xCAsUUTqoxNHAFIe3oQvA==
52	CYRELA BRAZIL REALTY S.A. EMPREENDE PART	http://ri.cyrela.com.br/governanca-corporativa/gestao/
53	D1000 VAREJO FARMA PARTICIPAÇÕES S.A.	https://ri.d1000varejofarma.com.br/governanca-corporativa/conselhos-diretoria-estatutaria-e-comites/
54	DESKTOP - SIGMANET COMUNICAÇÃO MULTIMÍDIA S.A.	https://www.ri.desktop.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
55	DEXCO S.A.	https://www.dex.co/ri/governanca-corporativa/administracao
56	DIAGNOSTICOS DA AMERICA S.A.	https://dasa3.com.br/
57	DIMED S.A. DISTRIBUIDORA DE MEDICAMENTOS	http://ri.grupodimed.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
58	DIRECIONAL ENGENHARIA S.A.	https://ri.direcional.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
59	Dotz S.A.	https://ri.dotz.com.br/administracao/
60	ECORODOVIAS INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA S.A.	https://ri.ecorodovias.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
61	EDP - ENERGIAS DO BRASIL S.A.	https://ri.edp.com.br/pt-br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/
62	ELETROMIDIA S.A.	https://ri.eletromidia.com.br/governanca-corporativa/conselho-e-diretoria/
63	EMBRAER S.A.	https://ri.embraer.com.br/show.aspx?idCanal=Wmucb8uR4UfOplaP3iV3nQ==
64	EMPREENDIMENTOS PAGUE MENOS S.A.	https://ri.paguemenos.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao/
65	ENAUTA PARTICIPAÇÕES S.A.	https://www.enauta.com.br/quem-somos/conselho-de-administracao/
66	ENEVA S.A.	https://ri.eneva.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
67	ENGIE BRASIL ENERGIA S.A.	https://www.engie.com.br/investidores/governanca-corporativa/administracao/
68	ENJOEI S.A.	https://ri.enjoei.com/pt-br/governanca/diretoria-e-conselhos/
69	EQUATORIAL ENERGIA S.A.	https://ri.equatorialenergia.com.br/pt-br/governanca-corporativa/administracao/
70	ETERNIT S.A.	https://ri.etermit.com.br/governanca-corporativa/administracao/
71	EVEN CONSTRUTORA E INCORPORADO-RA S.A.	https://ri.even.com.br/governanca-corporativa/praticas-de-governanca/
72	EZ TEC EMPREENDE. E PARTICIPACOES S.A.	https://ri.eztec.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao/
73	FERTILIZANTES HERINGER S.A.	http://ri.heringer.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=2270
Continua na próxima página...		

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
74	FLEURY S.A.	https://ri.fleury.com.br/fleury/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=28872
75	FOCUS ENERGIA HOLDING PARTICIPAÇÕES S.A	https://ri.focusenergia.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
76	GAFISA S.A.	https://ri.gafisa.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao/
77	GETNINJAS S.A.	https://ri.getninjas.com.br/governanca/conselho-diretoria-e-comites/
78	GPS PARTICIPACOES E EMPREENDIMENTOS S.A.	https://ri.gpssa.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-e-comites/
79	GRENDENE S.A.	http://ri.grendene.com.br/PT/Governanca-Corporativa/Administracao
80	GRUPO DE MODA SOMA S.A.	https://www.somagruposoma.com.br/investidores/administracao/
81	GRUPO MATEUS S.A.	https://lp-grupomateus.mz-sites.com/governanca-corporativa/conselho-de-administracao/
82	GRUPO SBF SA	https://ri.gruposbf.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
83	HAPVIDA PARTICIPACOES E INVESTIMENTOS SA	https://ri.hapvida.com.br/governanca/administracao/
84	HBR REALTY EMPREENDIMENTOS IMOBILIARIOS S/A	http://ri.hbrrealty.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
85	HELBOR EMPREENDIMENTOS S.A.	https://ri.helbor.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/
86	HIDROVIAS DO BRASIL S.A.	https://ri.hbsa.com.br/
87	HOSPITAL MATER DEI S/A	https://ri.materdei.com.br/administracao/
88	HYPERA S.A.	https://ri.hypera.com.br/hypera-pharma/administracao/
89	IGUATEMI EMPRESA DE SHOPPING CENTERS S.A	https://ri.iguatemi.com.br/show.aspx?idCanal=dapKyRj/eO2d/YeQ414XJw==
90	INDUSTRIAS ROMI S.A.	https://www.romi.com/investidores/governanca-corporativa/compliance/politica-de-indicacao/
91	INFRACOMMERCE CXAAS S.A.	https://ri.infracommerce.com.br/governanca-corporativa/administracao/
92	INSTITUTO HERMES PARDINI S.A.	http://hermespardini.riweb.com.br/show.aspx?idCanal=BsvbMjilWIW857a5ekf2/Q==
93	INTELBRAS S.A. IND DE TELECOMUNICAÇÕES E ELETRÔNICA BRASILEIRA	https://ri.intelbras.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-diretoria/
94	INTERNATIONAL MEAL COMPANY ALIMENTAÇÃO S.A.	http://ri.internationalmealcompany.com/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=62412
95	IOCHPE MAXION S.A.	https://www.iochpe.com.br/governanca/conselho-diretoria-e-comites/
96	IRANI PAPEL E EMBALAGEM S.A.	https://ri.irani.com.br/governanca-corporativa/administracao/
97	IRB - BRASIL RESSEGUROS S.A.	https://ri.irbre.com.br/governanca-corporativa/administracao/
98	JALLES MACHADO S.A.	https://ri.jallesmachado.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-diretoria/
99	JBS S.A.	https://ri.jbs.com.br/investidores-esg/governanca-corporativa/diretorias-conselhos-e-comites/

Continua na próxima página...

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
100	JHSF PARTICIPACOES S.A.	https://ri.jhsf.com.br/governanca-corporativa/administradores/
101	JSL S.A.	https://ri.jsl.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-de-administracao-e-conselho-fiscal/
102	KORA SAÚDE PARTICIPAÇÕES S.A	http://ri.korasaude.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-e-comites/
103	LAVVI EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS S.A.	http://ri.lavvi.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/
104	LIGHT S.A.	http://ri.light.com.br/governanca/administracao/
105	LIVETECH DA BAHIA INDUSTRIA E COMERCIO S/A	https://ri.wdnet.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
106	LOCALIZA RENT A CAR S.A.	https://ri.localiza.com/governanca/administracao/
107	LOCAWEB SERVIÇOS DE INTERNET S.A.	https://ri.locaweb.com.br/a-companhia/diretoria-e-conselho-de-administracao/
108	LOG COMMERCIAL PROPERTIES	https://ri.logcp.com.br/governanca-corporativa/conselhos-diretoria-e-comites/
109	LOG-IN LOGISTICA INTERMODAL S.A.	https://ri.loginlogistica.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-e-comites/
110	LOJAS QUERO-QUERO S/A	https://ri.quero-quero.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao/
111	LOJAS RENNER S.A.	https://lojasrenner.mzweb.com.br/governanca-corporativa/administracao/
112	LPS BRASIL - CONSULTORIA DE IMOVEIS S.A.	https://ri.lopes.com.br/show.aspx?idCanal=3cDPXAq5ILeRk2bQV2VQvw==
113	LUPATECH S.A.	https://ri.lupatech.com.br/pt/administracao
114	M.DIAS BRANCO S.A. IND COM DE ALIMENTOS	https://ri.mdiasbranco.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
115	MAGAZINE LUIZA S.A.	https://ri.magazineluiza.com.br/ShowCanal/Conselho-de-Administracao-e-Diretoria-Executiva?fgCSQ60+5MvJOPgEysJD0A==
116	MAHLE-METAL LEVE S.A.	https://ri.mahle.com.br/governanca-corporativa/conselhos-e-diretoria/
117	MARFRIG GLOBAL FOODS S.A.	https://ri.marfrig.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
118	MARISA LOJAS S.A.	https://ri.marisa.com.br/governanca/diretoria-e-conselho-de-administracao/
119	MÉLIUZ S.A.	https://ri.meliuz.com.br/show.aspx?idCanal=HKBkogqEqv uDo+VYwZm5sA==
120	MELNICK DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO S.A.	http://ri.melnick.com.br/governanca-corporativa/conselho-e-comites/
121	METALFRIO SOLUTIONS S.A.	http://ri.metalfrío.com.br/metalfrío2008/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=19798
122	MILLS ESTRUTURAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA S.A.	http://ri.mills.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
123	MINERVA S.A.	http://ri.minervafoods.com/minerva2012/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=56252
124	MITRE REALTY EMPREENDIMENTOS PARTICIPAÇÕES S.A.	https://ri.mitrerealty.com.br/governanca/conselho-e-adm/
125	MMX MINERACAO METALICOS S.A.	http://www.mmx.com.br/show.aspx?idCanal=dplEdDAJvV+QHg3EmUDyXA==#
Continua na próxima página...		

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
126	Mobly S.A.	https://investors.mobly.com.br/diretoria-conselhos-e-comites/
127	MOSAICO TECNOLOGIA AO CONSUMIDOR S.A.	https://ri.mosaico.com.br/governanca-corporativa/administracao/
128	MOURA DUBEUX ENGENHARIA S/A	https://ri.mouradubeux.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-e-comites/
129	MOVIDA PARTICIPACOES SA	https://ri.movida.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselhos/
130	MPM CORPÓREOS S.A.	https://ri.espacolaser.com.br/governanca-corporativa/administracao/
131	MRV ENGENHARIA E PARTICIPACOES S.A.	https://ri.mrv.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
132	MULTILASER INDUSTRIAL S.A.	http://ri.multilaser.com.br/
133	NATURA &CO HOLDING S.A.	https://ri.naturaeco.com/a-natura-co/o-grupo/g-governanca-corporativa/conselho-de-administracao-comites-e-diretoria-estatutaria/conselho-de-administracao/
134	NEOENERGIA S.A.	https://www.neoenergia.com/pt-br/governanca-corporativa/orgaos-da-administracao/Paginas/conselho-de-administracao.aspx
135	NEOGRID PARTICIPACOES S.A.	https://ri.neogrid.com/governanca-corporativa/liderancas-e-conselho/
136	NOTRE DAME INTERMEDICA PARTICIPACOES SA	https://ri.gndi.com.br/governanca/conselho-de-administracao/
137	OCEANPACT SERVICOS MARITIMOS S.A.	https://ri.oceanpact.com/governanca/diretoria-conselho-e-comites/
138	ODONTOPREV S.A.	https://ri.odontoprev.com.br/governanca-corporativa/administracao/
139	OMEGA GERAÇÃO S.A.	https://www.omegageracao.com.br/governanca/diretoria-conselho-e-comites/
140	ONCOCLINICAS DO BRASIL SERVICOS MEDICOS S.A.	https://ri.grupooncoclinicas.com/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
141	ORIZON VALORIZACAO DE RESIDUOS S.A.	https://ri.orizonvr.com.br/governanca-corporativa/conselho-diretoria-e-comites/
142	OSX BRASIL S.A.	http://www.osx.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=57530
143	OURO FINO SAUDE ANIMAL PARTICIPACOES S.A.	https://ri.ourofino.com/show.aspx?idCanal=20ljal7jMQvhK7ICunhNlw==
144	PADTEC HOLDING S.A.	https://www.padtec.com.br/investor/diretoria-e-conselhos/
145	PARANAPANEMA S.A.	https://ri.paranapanema.com.br/show.aspx?idCanal=BhrID+1K6Gw/EZ4m9hmbYg==
146	PBG S/A	https://ri.portobello.com.br/show.aspx?idCanal=f0nAmCU3LoTQdgzh8Hsatw==
147	PDG REALTY S.A. EMPREENDE E PARTICIPACOES	http://ri.pdg.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=33974
148	PET CENTER COMERCIO E PARTICIPACOES S.A.	https://ri.petz.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-e-comites/
149	PETRO RIO S.A.	http://ri.petroriosa.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselhos/
Continua na próxima página...		

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
150	PETROBRAS DISTRIBUIDORA S/A	https://ri.br.com.br/governanca-corporativa/administracao/
151	PETRORECÔNCAVO S.A.	https://ri.petroreconcavo.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/diretoria/
152	PLANO & PLANO DESENVOLVIMENTO IMOBILIÁRIO S.A.	https://ri.planoeplano.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselhos/
153	POMIFRUTAS S/A	http://www.pomifrutas.com.br/conselho-de-administracao/
154	PORTO SEGURO S.A.	http://ri.portoseguro.com.br/governanca-corporativa/administracao/
155	POSITIVO TECNOLOGIA S.A.	https://ri.positivotecnologia.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-fiscal-e-diretoria/
156	PRINER SERVIÇOS INDUSTRIAIS S.A.	https://ri.priner.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
157	PROFARMA DISTRIB PROD FARMACEUTICOS S.A.	https://ri.profarma.com.br/governanca/diretoria-e-conselhos/
158	QUALICORP CONSULTORIA E CORRETORA DE SEGUROS S.A.	https://ri.qualicorp.com.br/governanca-corporativa/administracao/
159	RAIA DROGASIL S.A.	https://ri.rd.com.br/show.aspx?idCanal=FgnmK0jl5ItsRXWY8Gbwyg==
160	Rede DOr São Luiz S.A.	https://ri.rededorsaoluiz.com.br/diretoria-e-conselho/
161	RESTOQUE COMÉRCIO E CONFECÇÕES DE ROUPAS S.A.	https://www.restoque.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho/
162	RNI NEGÓCIOS IMOBILIÁRIOS S.A.	https://ri.rni.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=66097&conta=28
163	ROSSI RESIDENCIAL S.A.	http://ri.rossiresidencial.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=58928
164	RUMO S.A.	http://ri.rumolog.com/governanca-corporativa/conselhos-comites-e-diretoria/
165	SANTOS BRASIL PARTICIPACOES S.A.	http://ri.santosbrasil.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-fiscal/
166	SAO CARLOS EMPREENDE E PARTICIPACOES S.A.	http://ri.scsa.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=59212
167	SAO MARTINHO S.A.	https://ri.saomartinho.com.br/show.aspx?idCanal=2iyAM64yTtkVDQ6s0jwdqg==
168	SENDAS DISTRIBUIDORA S.A.	https://ri.assai.com.br/governanca-corporativa/diretoria-estatutaria-e-conselhos/
169	SEQUOIA LOGISTICA E TRANSPORTES S.A	https://ri.sequoialog.com.br/governanca/conselho-de-administracao/
170	SER EDUCACIONAL S.A.	http://ri.sereducacional.com/seducacional/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=47931
171	SIMPAR S.A.	https://ri.simpar.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselho-de-administracao-e-conselho-fiscal/
172	SINQIA S.A.	https://ri.sinqia.com.br/a-companhia/administradores/
173	SLC AGRICOLA S.A.	http://ri.slcagricola.com.br/governanca-corporativa/administracao/
Continua na próxima página...		

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
174	SMARTFIT ESCOLA DE GINÁSTICA E DANÇA S.A.	https://investor.smartfit.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao-e-diretoria-executiva/
175	SPRINGS GLOBAL PARTICIPACOES S.A.	http://ri.springs.com/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=46353
176	SUZANO S.A.	https://ri.suzano.com.br/Portuguese/governanca-corporativa/administracao/default.aspx
177	SYN prop e tech S.A.	https://ri.syn.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
178	T4F ENTRETENIMENTO S.A.	http://ri.t4f.com.br/timeforfun/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=34932
179	TC TRADERS CLUB S.A.	https://ri.tc.com.br/pt-BR/articles/board-of-directors
180	TECHNOS S.A.	https://www.grupotechnos.com.br/pt/diretoria-e-conselho-de-administracao
Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
181	TECNISA S.A.	https://ri.tecnisa.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=4282
182	TEGMA GESTAO LOGISTICA S.A.	https://ri.tegma.com.br/governanca/administracao/
183	Terra Santa Propriedades Agrícolas S.A.	http://ri.terrasantaagro.com/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=40813
184	TIM S.A.	https://ri.tim.com.br/esg/governanca/administracao/
185	TOTVS S.A.	https://ri.totvs.com/esg/administracao-e-comites/conselho-de-administracao/
186	TPI - TRIUNFO PARTICIP. E INVEST. S.A.	https://www.triunfo.com/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
187	TRÊS TENTOS AGROINDUSTRIAL S/A	https://ri.3tentos.com.br/governanca-corporativa/conselho-e-diretoria/
188	TRISUL S.A.	http://ri.trisul-sa.com.br/diretoria-e-conselho-de-administracao2/
189	TUPY S.A.	http://ri.tupy.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=54409
190	ULTRAPAR PARTICIPACOES S.A.	https://ri.ultra.com.br/show.aspx?idCanal=OLVfet3dmsjRtJ4FEZ2nvw==#ConselhodeAdministracao
191	UNICASA INDÚSTRIA DE MÓVEIS S.A.	https://ri.unicasamoveis.com.br/governanca-corporativa/administracao-e-diretoria
192	UNIFIQUE TELECOMUNICAÇÕES S.A.	https://ri.unifique.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselho-de-administracao/
193	VALE S.A.	http://www.vale.com/brasil/PT/aboutvale/leadership/board/Paginas/default.aspx
194	VALID SOLUÇÕES S.A.	https://ri.valid.com/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
195	VAMOS LOCAÇÃO DE CAMINHÕES. MÁQUINAS E EQUIP. S.A.	https://ri.grupovamos.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
196	VIA S.A	https://ri.via.com.br/governanca-corporativa/diretoria-e-conselhos/
197	VITTIA FERTILIZANTES E BIOLÓGICOS S.A.	https://ri.vittia.com.br/esg/diretoria-conselhos-e-comites/
198	VIVARA PARTICIPAÇÕES S.A	https://ri.vivara.com.br/governanca-corporativa/diretoria-conselhos-e-comites/
Continua na próxima página...		

Nº	Razão Social	Link da Composição do Conselho de Administração
199	VIVER INCORPORADORA E CONSTRUTORA S.A.	http://ri.viverinc.com.br/viver/web/conteudo_pt.asp?idio ma=0&conta=28&tipo=38495
201	WEG S.A.	https://ri.weg.net/governanca-corporativa/conselhos-e-comites/
202	WESTWING COMERCIO VAREJISTA S.A.	https://ri.westwing.com.br/governanca-corporativa/conselho-de-administracao/
203	WIZ SOLUÇÕES E CORRETAGEM DE SEGUROS S.A.	https://ri.wizsolucoes.com.br/administracao/
204	YDUQS PARTICIPACOES S.A.	https://www.yduqs.com.br/show.aspx?idCanal=wi7DteXngmqANUFRoXSIFw==

Acessos em: 09/10/2021

Fonte da lista de companhias inscritas no Novo Mercado da B3:
http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm