

# JNT-FACIT BUSINESS AND TECHNOLOGY JOURNAL - ISSN: 2526-4281 QUALIS B1



## **INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIRA**

## **GIFE GOVERNANCE INDICATORS: A CASE STUDY OF GOOD PRACTICES ON THE WEBSITE OF A BRAZILIAN FINTECH**

**Janderson Henrique Mota de SOUSA**  
Instituto Federal do Amapá (IFAP)  
E-mail: [janderson.sousa@ifap.edu.br](mailto:janderson.sousa@ifap.edu.br)

**Leonardo dos Santos MARIA**  
Instituto Federal do Tocantins (IFTO)  
E-mail: [Leonardo.maria@ifto.edu.br](mailto:Leonardo.maria@ifto.edu.br)

**Maria Eduarda Cardoso de SOUSA**  
Instituto Federal do Tocantins (IFTO)  
E-mail: [dudacardsou@gmail.com](mailto:dudacardsou@gmail.com)

**Ednalva Rodrigues de SOUSA**  
Instituto Federal do Tocantins (IFTO)  
E-mail: [nalvinha01e@gmail.com](mailto:nalvinha01e@gmail.com)



## RESUMO

A governança corporativa assegura que os interesses dos administradores estejam alinhados com os interesses dos donos da organização e outras partes interessadas como, por exemplo, os colaboradores. O presente artigo apresenta a aplicação dos Indicadores GIFE como ferramenta de autoavaliação para evidenciar as boas práticas de governança corporativa em uma *fintech* brasileira. Foi utilizada na pesquisa a combinação dos métodos: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso. Após analisar e problematizar os documentos disponíveis no site da organização ficou visível que a empresa possui algumas deficiências em dois dos cinco indicadores da ferramenta GIFE e esses problemas são devido à falta de transparência nas informações que deveriam estar publicadas nos sites da organização. Sendo assim, a mesma não atingiu excelência em todos os eixos e componentes que sugerem de boas práticas de Governança. Neste artigo não foi possível comparar e nem estabelecer se essa *fintech* está acima ou abaixo da média de suas concorrentes. Essa comparação não foi possível pelo fato de não terem sido encontrados estudos que mostrassem a aplicação dos indicadores em questão em outras *fintech*.

**Palavras-chave:** Indicadores GIFE. *Fintech*. Governança Corporativa.

## ABSTRACT

Corporate governance ensures that the interests of managers are aligned with the interests of the organization's owners and other interested parties, such as employees. This article presents the application of GIFE Indicators as a self-assessment tool to demonstrate good corporate governance practices in a Brazilian fintech. A combination of methods was used in the research: bibliographical research, documental research and case study. After analyzing and discussing the documents available on the organization's website, it became apparent that the company has some deficiencies in two of the five indicators of the GIFE tool and these problems are due to the lack of transparency in the information that should be published on the organization's websites. Therefore, it did not reach excellence in all the

**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdadefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.**

axes and components that suggest good Governance practices. In this article it was not possible to compare or establish whether this fintech is above or below the average of its competitors. This comparison was not possible due to the fact that no studies were found that showed the application of the indicators in question in other fintech.

**Keywords:** GIFE indicators. Fintech. corporate governance.

## INTRODUÇÃO

A conectividade alinhada aos dispositivos móveis possibilitou que empresas pudessem adaptar e criar serviços voltados às necessidades mais imediatas dos diversos usuários (PRIZAK; SCHEUER, 2020). Este ritmo acelerado de inovação motivou o surgimento de *startups* no setor financeiro, com o objetivo de tornar as suas operações mais modernas e otimizadas quando olharmos pela ótica econômica. Essas empresas ficaram conhecidas como *fintech*, termo originado pela junção das palavras inglesas “financial” e “technology”, pelo fato de se caracterizarem em um atendimento virtual e por criarem um novo padrão de atendimento para o setor financeiro (PRIZAK; SCHEUER, 2020).

Segundo Associação Brasileira de *Startups* (ABSTARTUPS) o período das *startups* no setor financeiro começa a partir da mudança da percepção dos clientes em relação aos serviços bancários, buscando inovações, agilidade e praticidade em seu atendimento, objetivando, ainda mais autenticidade e menores custos (ABSTARTUPS, 2018). A partir disto, o mercado então se abre para os novos nichos e é aí que surgem as *fintech*, inovando o modelo financeiro tradicional dos bancos e buscando mais proximidade com o cliente.

A origem das *fintech* é um assunto controverso. Contudo, a maioria das opiniões indica que foi a empresa de pagamento *on-line PayPal* que deu início ao setor das *fintech* (FINTECH BRASIL, 2021). Fundada nos Estados Unidos, em 1998, a *PayPal* permite que seu usuário realize pagamentos e transferências de dinheiro sem a intermediação de bancos (FINTECH BRASIL, 2021).

Porém, foi somente em 2008, no contexto da crise financeira global, que as *fintech* ganharam força. Elas foram impulsionadas pelo superendividamento no setor imobiliário

dos EUA e marcado pela falência do banco de investimentos Lehman Brothers (*FINTECH BRASIL*, 2021).

Apesar da aparente relevância deste segmento para o cenário brasileiro, pouco se sabe a respeito da estrutura administrativa das *fintech*, principalmente em um mercado que está em constante crescimento, mostrando-se pouco explorado, porém, de grande potencial informativo para a literatura.

Mudanças no hábito do consumidor em relação ao setor bancário, tradicionalmente conhecido, como disponibilizar serviços sem que haja a exigência do cliente se deslocar ou enfrentar filas, sobretudo, a de ficar refém do horário de funcionamento e do atendimento presencial, parece impossíveis de imaginá-las hoje em dia.

Dentre os conflitos mais comuns neste segmento encontram-se falhas decorrentes da existência de interação humana, como, por exemplo, na relação acionista (principal) e executivo (agente) da empresa (FAMA; JENSEN, 1983). A mudança desse cenário começou após a regulação do setor financeiro e teve como marco regulatório à adoção de boas práticas de Governança Corporativa (FAMA; JENSEN, 1983).

A aplicabilidade das boas práticas atinge maiores e mais concretos níveis de gestão, trazendo uma melhora de sua imagem institucional e valorização de sua marca, gerando maior engajamento com clientes, investidores, governos, dentre outras partes interessadas (SANTOS 2015).

O presente trabalho tem como objetivo geral problematizar, a partir dos Indicadores GIFE<sup>1</sup>, as boas práticas de governança corporativa utilizadas no *site* de uma *fintech* brasileira. Busca-se, ainda, identificar por meios dos documentos institucionais disponibilizados no *site* da *fintech* qual o grau de governança corporativa apresentada por ela.

Neste trabalho buscou-se analisar as boas práticas de Governança Corporativa em uma *fintech* brasileira. Para isto, realizou-se uma pesquisa de natureza aplicada, a qual se caracteriza pelo interesse prático na aplicação de um conhecimento, neste caso, o uso dos indicadores GIFE na referida empresa.

---

<sup>1</sup>Os Indicadores GIFE de governança corporativa é uma ferramenta de autoavaliação que visa compreender as boas práticas adotadas nas organizações. Na seção 2.3 estes indicadores serão conceituados e problematizados.

Quanto aos seus objetivos, este trabalho pode ser caracterizado como uma pesquisa descritiva, pois trata de descrever as características de um ente conhecido, neste caso os padrões de governança corporativa da *fintech*. Utilizou-se a abordagem qualitativa, pois apesar de ser feito o preenchimento através de guias, trata da análise subjetiva dos autores a respeito da temática pesquisada (TURRIONI; MELLO, 2012).

Os métodos utilizados foram pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e o estudo de caso. Este último, que de acordo com Turrioni e Mello (2012, p. 81), “[...] envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.

De acordo com Severino (2007), o método de estudo de caso busca apresentar a ligação existente entre o que vem sendo pesquisado e o que já foi divulgado por outros autores em pesquisas existentes. Ainda de acordo com este autor, a exploração documental possui o ponto fundamental de agregar informações e materiais para o desenvolvimento da pesquisa, sejam através de artigos, dissertações, periódicos, livros, sites, dentre outras fontes. Para unir esses conhecimentos e fatos, esta pesquisa serve para o regulamento de aprendizagem a partir das mais variadas fontes, sejam elas fontes públicas ou não públicas.

A primeira etapa do trabalho foi a escolha da organização empresarial. Para isso, foram utilizados os seguintes critérios para inclusão na pesquisa: a organização deveria ser notoriamente reconhecida no Brasil e no exterior, oferecendo serviços bancários de forma totalmente virtual. Como critério de exclusão, definiu-se que seria automaticamente excluída a organização que não houvesse a possibilidade de ser utilizada fora do país. Assim, elegeu-se uma *fintech* brasileira que atende a todos os requisitos, operando em mais de 189 países.

As etapas posteriores consistiram na construção do referencial teórico e análises propriamente ditas. Para a coleta de dados, utilizou-se a ferramenta de “Autoavaliação dos Indicadores de Governança GIFE”, disponível gratuitamente no *site* da instituição<sup>2</sup>. Traçaram-se quadros expressando os resultados das análises, os quais foram posteriormente discutidos e sintetizados.

---

<sup>2</sup> Disponível em: < <https://gife.org.br/indicadores-gife-de-governanca/questionario/>>

## GOVERNANÇA CORPORATIVA E A EVOLUÇÃO DAS *FINTECH*

### Governança Corporativa: Conceitos Iniciais

Pensar em Governança Corporativa (GC) requer compreender, inicialmente, a existência de que os conflitos organizacionais são oriundos de interesses difusos dos diversos atores que compõem as entidades organizacionais. A partir dos estudos de Berle e Means (1932), os *stakeholders*<sup>3</sup>, perceberam a necessidade de dispositivos que pudessem dirimir os conflitos que são originados no ambiente organizacional. A governança corporativa surge então com a finalidade de compreender os custos e os benefícios da separação entre a “propriedade” e o “controle” (BERLE; MEANS, 1932).

Trindade e Neto (2014) destacam que a GC é uma resposta à expropriação de riquezas na relação entre gestores e acionistas. Ou seja, ela é composta de mecanismos que tendem a equilibrar os diversos interesses que são peculiares a cada um dos atores organizacionais. Esse equilíbrio torna-se evidente por meio do “governo da organização” e as articulações que precisarão ser realizadas entre os controladores, os acionistas, os clientes, o mercado de capitais, etc.

Com pensamento bem próximo a compreensão de Trindade e Neto (2014), o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) conceitua governança corporativa como:

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 (IBGC, 2015, p. 20).

A GC, por essência, busca proporcionar maior confiabilidade na gestão das organizações. Ela ganhou notoriedade a partir de escândalos corporativos e por causa da corrupção nos diversos setores públicos e privados (KHAN *et al.*, 2021). Grande parte dessa notoriedade advém dos mecanismos que foram criados e aperfeiçoados visando dar uma resolução aos problemas criados pelos conflitos de interesses.

Por se tratar de um sistema, a GC é compreendida por meio de quatro princípios básicos: equidade, responsabilidade, transparência e prestação de contas (IBGC, 2015).

---

<sup>3</sup> *Stakeholders* são as partes interessadas como, por exemplo, os gestores, os colaboradores, a Administração pública, a sociedade civil, as organizações não governamentais, etc.

Esses quatro princípios sugerem boas práticas de governança corporativa visando, portanto, um maior equilíbrio entre as partes interessadas.

O princípio da equidade destaca a necessidade de políticas que promovam tratamentos justos entre os diversos *stakeholders*. O IBGC juntamente com o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE) infere que a equidade deverá ser trabalhada exaustivamente dentro das organizações para que os diversos atores possam sentir-se contemplados e minimamente percebam-se como respeitados e incluídos no processo de tomada de decisões (IBGC; GIFE, 2014).

A responsabilidade como princípio fundamental da GC sugere que as organizações devem-se comprometer com a sustentabilidade em sentido amplo. Ou seja, as entidades devem definir ações, metas, programas e políticas que tenham por finalidade atingir a longevidade da organização e as questões social e ambiental (IBGC; GIFE, 2014).

A transparência é um princípio que vai nortear a obrigação de informar. Conforme o IBGC e o GIFE (2014), não se trata apenas de informar de qualquer maneira, mas, sim, de dar acesso/disponibilizar as partes interessadas informações que possibilitem aos *stakeholders* uma melhor compreensão do que está ocorrendo dentro das organizações.

A prestação de contas trabalha diretamente com o princípio da transparência. Ela evidencia que todos os “agentes de governança – associados, conselheiros, executivos, conselheiros fiscais e auditores – devem prestar contas de sua atuação (IBGC; GIFE, 2014, p. 18)”. Juntamente com essa prestação de contas, esses agentes deverão responder integralmente e solidariamente pelas consequências de seus atos bem como pela omissão deles.

Esses quatro princípios, conforme será apresentado na próxima seção, servirão como norte para a criação e o desenvolvimento de um indicador que permite as entidades organizacionais uma autoavaliação das boas práticas de governança corporativa.

### **Indicadores Gife de Governança Corporativa**

A governança corporativa como um sistema, necessita de excelentes indicadores que possam auxiliar as partes interessadas a compreenderem melhor as múltiplas realidades de uma organização (IBGC; GIFE, 2014). Neste sentido, o IBGC e o GIFE sentiram a necessidade de criar um guia que possibilitasse, teoricamente, o

**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.**

desenvolvimento de boas práticas de governança corporativa para as organizações brasileiras. Esse documento base foi elaborado pelas duas entidades originando, mais tarde, nos indicadores GIFE de governança (GIFE, 2021).

O GIFE define seu indicador como:

[...] um instrumento que permite a associações e fundações avaliar por si mesmos o grau de desenvolvimento de sua governança tendo como referência as linhas gerais estabelecidas pelo Guia das melhores práticas de governança para institutos e fundações empresariais [...] (GIFE, 2021).

Os Indicadores GIFE tem por objetivos orientar as organizações na melhoria dos processos de GC (GIFE, 2021). Com a possibilidade de uma autoavaliação, o indicador permite que as entidades organizacionais possam ter uma base teórica e prática que permite a discussão e disseminação de conhecimentos para as partes interessadas (GIFE, 2021).

Esses indicadores foram construídos por meio de cinco eixos: 1 – Conselho deliberativo; 2 – Controle e supervisão financeiros e econômicos; 3 – Estratégia e gestão; 4 – Políticas institucionais; e, por fim, 5 – Transparência e relação com as partes interessadas. Cada eixo apresenta, ainda, diversos componentes que irão aprofundar as discussões. No quadro 01, são apresentados os detalhes da constituição dos indicadores em questão.

**Quadro 01 - Eixos e componentes dos Indicadores GIFE de Governança Corporativa.**

<b>EIXO</b>	<b>COMPONENTES</b>
<b>Conselho deliberativo</b>	Existência do conselho deliberativo
	Número de conselheiros
	Diversidade
	Pluralidade de qualificações e perfis
	Independência dos conselheiros
	Mandato e eleição
	Reuniões
	Assiduidade dos conselheiros
	Avaliação do conselho deliberativo e conselheiros
<b>Controle e supervisão financeiros e econômicos</b>	Conselho fiscal
	Prestação de contas financeira e econômica

<b>Estratégia e gestão</b>	Missão
	Planejamento
	Executivo principal
	Gestão de pessoas
<b>Políticas institucionais</b>	Código de conduta / ética
	Conflito de interesses
	Canal de denúncia
<b>Transparência e relação com partes interessadas</b>	Relação com as partes interessadas
	Divulgação de informações / transparência

**Fonte:** Adaptado de GIFE (2021).

O eixo “Conselho deliberativo” visa problematizar a existência do mesmo. Os componentes deste eixo buscam observar a eficiência e a diversidades dos conselheiros presentes nele. Aspectos como a pluralidade e a independência deste sobre outros conselhos necessitam de maior atenção. Segundo IBGC e GIFE (2014), o conselho deliberativo deverá discutir sobre políticas de responsabilidades sociais e corporativas visando, desta maneira, uma maior longevidade para a organização e uma imagem legal perante os diversos atores.

O eixo “controle e supervisão financeiros e econômicos” visa servir como um órgão de controle nas diversas organizações. Este eixo juntamente com os seus componentes demonstrarão a atuação dos conselhos de controle e supervisão e se eles têm autonomia frente ao conselho deliberativo. Essa autonomia é importante para que estes conselheiros possam desempenhar com efetividade suas funções (IBGC; GIFE, 2014).

O eixo “estratégia e gestão” vai procurar identificar se os autores organizacionais conhecem e aplicam a estratégia na gestão da organização (GIFE, 2021). Itens como missão, visão e valores são explorados nesse eixo. E, com relação a esses itens, percebe-se que eles são primordiais para que a organização possa alcançar aquilo que foi proposto no planejamento estratégico (CHIAVENATO; SAPIRO, 2018).

O eixo “políticas institucionais” irá proporcionar uma autoavaliação dos canais existentes para solução de conflitos na organização (GIFE, 2021). A existência desses canais para as organizações está diretamente ligada com a qualidade de vida no trabalho e com a percepção que os colaboradores têm daquilo que acontece em seus ambientes laborais (CHIAVENATO, 2014).

**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 [202](http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.</a></b></p>
</div>
<div data-bbox=)**

O eixo transparência e relação com as partes interessadas busca auto avaliar aspectos que mantenham relação com o princípio da transparência e da equidade (GIFE, 2021). Um grande percentual deste eixo e de seus componentes visa à compreensão que a organização tem sobre as demais partes interessadas e as boas práticas que precisarão ser aplicadas para que essas relações sejam as melhores possíveis.

Nas próximas seções, ver-se-á o histórico das *fintech* bem como a seção de análise que buscará evidenciar se existem boas práticas de governança corporativa no *site* da *fintech* que foi objeto de estudo deste artigo.

## **HISTÓRICO DAS FINTECH**

Como apresentado anteriormente, muitas fontes apontam que o marco de origem das *fintechs* se dá com o PayPal, em 1998, nos Estados Unidos. No entanto, observa-se uma evolução neste setor que se inicia em meados de 2012, com a Inglaterra e os Estados Unidos à frente do setor (*FINTECHLAB*, 2017). A maior ênfase delas foi ao segmento de empréstimos e pagamentos após a crise financeira de 2008 na qual os Estados Unidos e a Europa tiveram mais prejuízos por causa de um sistema financeiro descreditado (*FINTECHLAB*, 2017).

Vistas por muitos como uma ameaça aos bancos e instituições financeiras já consolidadas, as *fintech* surgem com o ideal de revolucionar o mercado, pois de acordo com Maracy (2017, p.68) “se trata de um modelo de negócios enxuto que dá fôlego ao concentrado mercado de crédito bancário, aumentando assim a competição no mercado” e, portanto, esse modelo de negócio é o mais utilizado por oferecer um serviço rápido e prático aos usuários.

O surgimento de *fintechs* está numa crescente e, de acordo com Pujol (2017), no referido ano existiam no mundo 2.307 *fintech*, o que representava 60% a mais que 2012, cinco anos antes. Tal volume se deve aos altos investimentos, bem como ao volume que movimentaram, perfazendo um total de US\$ 75,415 bilhões. No Brasil, a movimentação chegou a US\$ 313 milhões ao ano, em 2017, superando anos anteriores (PUJOL, 2017).

Na figura 01 apresenta-se a análise do crescimento das principais *fintech* no Brasil e a divisão por segmento que estão entre: meios de pagamento, cartões, crédito, dentre outros.

**Figura 01.** Evolução do número de *fintech*.



Fonte: Mobile Time (2019)

Através dos dados apresentados na figura 01, pode-se inferir que houve quase 1.000% de aumento no número de *fintechs* no Brasil entre Agosto de 2015 e Maio de 2019. Além disso, percebe-se que a maioria delas se concentra no segmento de meios de pagamento, no qual se enquadra a *fintech* aqui analisada, a qual será apresentada em termos dos seus índices de governança GIFE na seção seguinte.

### APLICAÇÃO DOS INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA EM UMA *FINTECH* BRASILEIRA

O primeiro eixo dos indicadores GIFE de governança, conforme já apresentado, compreende a maneira pela qual o conselho deliberativo da *fintech* funciona. No Quadro 02, são apresentados os dados que coletados e suas análises:

## Quadro 02. Conselho deliberativo.

CONSELHO DELIBERATIVO PERGUNTAS	RESPOSTAS	
	SIM	NÃO
1.1 Há um conselho deliberativo formalmente instituído?	X	
1.2 Números de conselheiros variam entre 5 e 11?	X	
1.3.1 Não há a presença de mulheres no conselho deliberativo?		X
1.3.2 Há até 40% de mulheres no conselho deliberativo?	X	
1.3.3 Há mais de 40% de mulheres no conselho deliberativo?		X
1.3.4 A composição do conselho deliberativo tem a diversidade necessária para assegurar a realização da missão da sua organização?	X	
1.4 Os conselheiros, em seu conjunto, possuem uma multiplicidade de formações ou experiências necessárias para o cumprimento do seu papel na organização?	X	
1.5 Há pelo menos 20% de conselheiros independentes?	X	
1.6 Existem regras claras e publicadas internamente sobre o processo de escolha dos conselheiros?	X	
1.6.1 O prazo de mandato é de no mínimo 2 anos e no máximo 4 anos?	X	
1.6.2 Pode haver renovação de mandato, respeitando o período máximo de 8 anos de permanência no conselho deliberativo?	X	
1.6.3 Há um processo ou política estabelecida que vise evitar a descontinuidade do conselho deliberativo diante da troca de conselheiros?	X	
1.7 O conselho deliberativo se reúne pelo menos duas vezes ao ano e tem periodicidade definida?	X	
1.7.1 Os conselheiros recebem material adequado em tempo hábil para assegurar a participação efetiva nas reuniões?	X	
1.7.2 Há elaboração de ata das reuniões do conselho deliberativo e estas são publicizadas internamente?	X	
1.8 75% dos membros do conselho deliberativo participam de pelo menos 75% das reuniões realizadas anualmente?	X	
1.9 Há avaliação periódica do conselho deliberativo ou dos conselheiros?	X	

**Fonte:** Elaboração dos autores.

A partir da observação realizada no *site* da *fintech*, contatou-se que a empresa em questão atende quase todos os componentes desse eixo. O único componente que não atendeu as boas práticas dos indicadores foi o 1.3.2 que questiona se existe até 40% de mulheres no conselho deliberativo.

**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.**

Constatou-se, ainda, que a instituição tem seu conselho deliberativo formalmente instituído e que este se reúne ao menos duas vezes por ano. Existem documentos disponíveis sobre a avaliação periódica de seus conselheiros bem como algumas poucas atas de reuniões colegiadas. Destaca-se que a grande maioria dos conselheiros participa de pelos menos 75% das reuniões dos dois últimos anos.

Em uma rápida busca em redes sociais como, por exemplo, o *Linkedin* e outras *homepages* com informações profissionais, pode-se perceber que os conselheiros são capacitados para atuarem no conselho deliberativo. Os conselheiros relatam em suas redes e *homepages* entre 10 e 30 anos de experiência no setor financeiro.

Este eixo apresentou 96% de eficiência. Essa porcentagem é elevada, ainda mais considerando que a *fintech* em questão não tem dez anos de existência no mercado brasileiro. A seguir, será apresentado no Quadro 03 o segundo eixo dos indicadores GIFE que apresentará uma autoavaliação sobre o controle e supervisão financeira e econômica.

**Quadro 03.** Controle e Supervisão Financeiros e Econômicos.

<b>CONTROLES E SUPERVISÃO FINANCEIROS E ECONÔMICOS</b>		
<b>PERGUNTAS</b>	<b>REPOSTAS</b>	
	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>
2 Há conselho fiscal estabelecido?	X	
2.1 Os conselheiros fiscais têm formação ou experiência que permita o acompanhamento da execução financeira?	X	
2.1.2 O conselho fiscal é independente do conselho deliberativo e da gestão executiva?	X	
2.2 A organização mantém registro adequado de suas atividades financeiras e econômicas?	X	
2.2.1 As demonstrações contábeis são analisadas pelo conselho fiscal e aprovadas pelo conselho deliberativo e/ou assembleia geral (no caso de associações)?	X	
2.2.2 As demonstrações contábeis são auditadas por organização independente contratada pelo conselho deliberativo?	X	

**Fonte:** Elaboração dos autores.

O GIFE (2021) determina que o conselho fiscal seja responsável pela fiscalização das partes fiscais e que não pode estar ligado à gestão executiva e deliberativa. Através disso, observou-se há sim um conselho fiscal estabelecido e que são qualificados para acompanhar de perto toda a execução financeira realizada. A organização disponibiliza no

**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.**

*site* uma aba com toda sua atividade financeira e econômica aprovada pelo conselho deliberativo com bastante clareza e riqueza de detalhes.

A *fintech* também apresenta seus demonstrativos contábeis os quais passam por processos de auditoria externa e independente de outros conselhos, como, por exemplo, o deliberativo. Essa autonomia pode promover às partes envolvidas e também aquelas interessadas um maior nível de segurança e de transparência da organização para com os diversos *stakeholders*.

Constatou-se, por meio de documentos fiscais publicizados no *site* que as demonstrações contábeis são analisadas e aprovadas pelo conselho deliberativo após uma auditoria independente. Essa auditoria externa é responsável por produzir um documento com diversos indicadores de saúde fiscal da *fintech*.

O eixo controle e supervisão financeira e econômica atingiram 100% de eficiência, sugerindo, assim, que nestes componentes a *fintech* tem boas práticas de governança corporativa. No Quadro 04, apresentaremos os aspectos relacionados a indicadores de Estratégia e Missão:

**Quadro 04.** Estratégia e Missão.

<b>ESTRATÉGIA E GESTÃO</b>		
<b>PERGUNTAS</b>	<b>RESPOSTAS</b>	
	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>
3.1 A missão da organização está contemplada pelo objeto social da organização estabelecido no estatuto?	X	
3.2 Há um planejamento estratégico aprovado pelo conselho deliberativo?	X	
3.2.3 O conselho deliberativo acompanha a execução do planejamento estratégico?	X	
3.3 O executivo principal da organização não faz parte do conselho deliberativo, mas participa de suas reuniões?	X	
3.3.1 O executivo principal exerce funções distintas do conselho deliberativo e os diferentes papéis estão claros para todos e definidos em políticas?	X	
3.3.2 O executivo principal presta contas para o conselho deliberativo, apresentando as informações necessárias de forma clara e tempestiva?	X	
3.3.3 Há processo estabelecido para a sucessão do executivo principal?		X
3.4 Há uma política de remuneração e benefícios aprovada pelo conselho deliberativo?	X	

3.4.1 O processo de definição da remuneração e benefícios garante que os funcionários não estejam envolvidos na decisão sobre a própria remuneração?		X
3.4.2 São realizadas periodicamente avaliações do executivo principal e da equipe técnica?	X	

**Fonte:** Elaboração dos autores.

No *site* da *fintech* analisada, são publicamente informadas a sua missão e visão. Nota-se que há um planejamento estratégico aprovado pelo conselho deliberativo e que o mesmo acompanha a execução deste planejamento. O executivo principal da empresa faz parte de todas as reuniões estabelecidas, exercendo funções distintas do conselho deliberativo. As funções deste último ficam evidentes por meio de um documento que delimita a atuação dele em diversos momentos na organização, porém não está claro se o executivo principal presta contas ao conselho deliberativo e nem se há um processo estabelecido para sucessão.

Por deixar de atender dois pontos de informação, nota-se que a instituição apresenta alguns riscos para investimentos futuros. Sendo assim, para aumentar esta confiabilidade, a instituição necessita apresentar dispositivos que possam mitigar esses riscos. Uma possível solução seria a aprovação de um estatuto que trate sobre a sucessão do executivo principal.

Não foram localizados documentos e nem informações sobre a política de remuneração e nem a de benefícios. Esses documentos, conforme o GIFE (2021) e o IBGC e GIFE (2014) são de extrema importância para que os atores externos possam compreender a realidade interna das organizações. Provavelmente, a instituição tem um plano de cargos, carreiras e salários. Conforme sugerido pelo IBGC e GIFE (2014), seria uma boa prática de governança corporativa a disponibilização deste documento de forma pública, de maneira acessível.

O eixo estratégia e gestão apresentou 91% de eficiência. Mesmo sendo um índice elevado, a *fintech* precisa melhorar as boas práticas no tocante aos componentes do eixo.

No Quadro 05, logo abaixo, serão apresentadas as questões ligadas às políticas institucionais da organização:

### Quadro 05. Políticas institucionais.

POLÍTICAS INSTITUCIONAIS		
PERGUNTAS	REPOSTAS	
	SIM	NÃO
4.1 Há um código de conduta ou código de ética aprovado pelo conselho deliberativo e publicizado ao menos internamente?	X	
4.2 O estatuto social ou outros documentos formais contém mecanismos para resolução de conflitos de interesses, definindo procedimentos específicos?	X	
4.2.1 Equipe e conselheiros assinam formulário de divulgação de conflito de interesses em que se comprometem a informar à organização sempre que perceberem alguma situação desse tipo?	X	
4.3 Existe um canal estabelecido para que a equipe da organização consiga acessar o conselho deliberativo para fazer denúncia de toda sorte?	X	

**Fonte:** Elaboração dos autores.

No quarto eixo estão as políticas institucionais que são responsáveis pela discussão a respeito dos códigos de conduta, de ética e de conflito de interesses além da existência de ao menos um canal de denúncias de toda sorte. Essas normativas devem ser tratadas no interior da organização (GIFE, 2021). A organização assegura em seus estatutos que serão resguardados os valores perante seus investidores. No *site* da organização é disponibilizado o código de ética no qual constam seus valores e conduta.

Nota-se um consenso entre o código de conduta e o código de ética da empresa. Os mesmos foram aprovados em um único documento ao qual consolida os altos padrões éticos de conduta profissional que, por sua vez, devem ser divulgados e vivenciados por todos os funcionários, aprendizes, estagiários e administradores. Estes documentos podem ser encontrados em uma aba exclusiva, no final da *webpage*.

Existe um canal para denúncias dentro do site da empresa analisada, chamado de “canal confidencial”, que podem ser feitas também por meio de ligação direta via telefone. Também existe uma aba para denúncias de conflitos de interesses. Neste eixo, a *fintech* conseguiu atender 100% das boas práticas sugeridas pelos Indicadores GIFE de governança corporativa.

**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.**

No quinto e último eixo é compreendida a importância assumida na Governança sobre a transparência e a relação com as partes interessadas (GIFE, 2021). Os dados referentes a esta quinta dimensão são apresentados no Quadro 06.

**Quadro 06.** Transparência e Relação com Partes Interessadas.

<b>TRANSPARÊNCIA E RELAÇÃO COM PARTES INTERESSADAS</b>		
<b>PERGUNTAS</b>	<b>REPOSTAS</b>	
	<b>SIM</b>	<b>NÃO</b>
5. As partes interessadas participam nas tomadas de decisão na organização?	X	
5.1 Representantes das partes interessadas não participam nas tomadas de decisão?		X
5.1.2 Representantes das partes interessadas participam eventualmente nas tomadas de decisão?	X	
5.1.3 Representantes das partes interessadas sempre participam nas tomadas de decisão?	X	
5.2 A missão é divulgada no <i>site</i> da organização?	X	
5.2.1 Os principais programas, projetos, ações e atividades são divulgados no <i>site</i> e/ou relatórios da organização?	X	
5.2.2 A composição do conselho deliberativo é divulgada no <i>site</i> da organização?	X	
5.2.3 A composição do conselho fiscal é divulgada no <i>site</i> da organização?	X	
5.2.4 As demonstrações contábeis são divulgadas no <i>site</i> da organização?	X	
5.2.5 Os relatórios dos auditores independentes são divulgados no <i>site</i> da organização?	X	

**Fonte:** Elaboração dos autores.

Nesse quinto eixo nota-se o cumprimento de praticamente todos os componentes são atendidos com elevada satisfação. A *fintech* demonstrou compromisso no cumprimento dos mecanismos propostos pela governança corporativa e apresenta seus principais projetos no *site*, além de toda a composição do conselho deliberativo.

É notório na análise dos documentos apresentados que representantes das partes interessadas participam nas tomadas de decisões. Alguns grupos se sobressaem aos outros nesse processo de tomada de decisões, principalmente aquelas que são de exclusividade do conselho deliberativo.

A missão, visão e os valores estão acessíveis no *site* e existe certa facilidade em encontrar informações relativas à composição dos conselhos deliberativo e fiscal. As

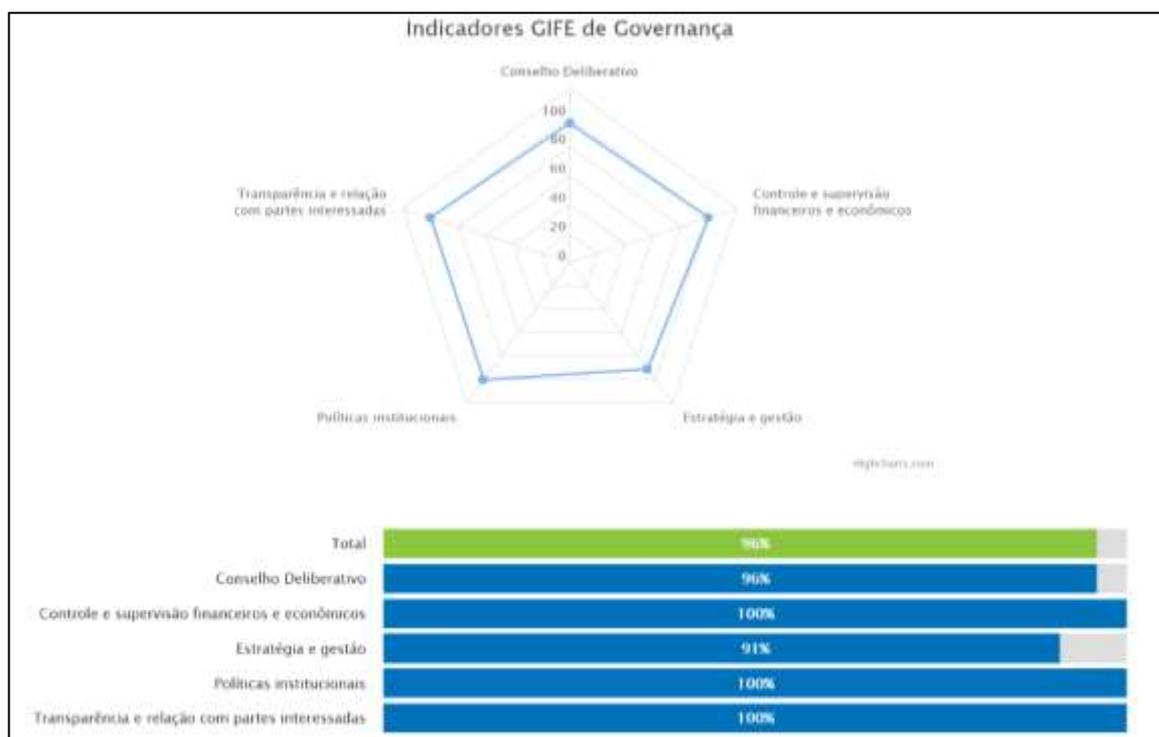
**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.**

demonstrações contábeis e os relatórios de auditores independentes são exaustivamente disponibilizados em várias abas da *homepage* da *fintech*.

A *fintech* atingiu 100% de eficiência neste eixo. A partir dos dados coletados em seu *site* é possível inferir que ela executa todas as boas práticas de governança corporativa que são sugeridos pelos indicadores em questão.

Após respondidas todas as questões a respeito dos Indicadores GIFE, o a própria ferramenta de autoavaliação apresenta um gráfico que um panorama dos eixos e dos componentes. A Figura 02 apresentará este panorama graficamente.

**Figura 02.** Resumo dos indicadores GIGE para a *fintech* analisada.



**Fonte:** Adaptado de GIFE (2021).

A *fintech* analisada apresentou êxito de cem por cento em três categorias: 1 – controle e supervisão financeiros e econômicos, 2 – políticas institucionais, 3 – transparência e relação com as partes interessadas. No total, ela apresentou 96% de eficiência quando se tem por parâmetros as boas práticas de governança corporativa sugeridas pelo GIFE (2021).

Nas outras duas categorias o desempenho total não foi alcançado. Ainda assim,

**Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR. Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.**

observa-se pelos resultados que a organização atingiu que ela não apresentava práticas graves. Existe, sim, a necessidade de melhorar os processos acerca desses dois eixos e de seus componentes.

## CONCLUSÃO

Percebe-se que as *fintech*, empresas do setor financeiro que utilizam tecnologia para o processamento de pagamentos, vêm apresentando uma tendência de crescimento ao longo dos últimos anos no Brasil e no mundo. No entanto, notou-se que existem poucos estudos acadêmicos que abordem sobre a temática, sobretudo relacionados à governança corporativa. Isso se constituiu numa das principais limitações do presente trabalho.

No caso da organização estudada, uma *fintech* brasileira, presente também em diversos países, observou-se que o resultado da aplicação da ferramenta dos Indicadores GIFE foi satisfatório. Ao analisarem-se as informações disponibilizadas no *site* da organização, notou-se uma porcentagem geral de 96%. Não foram localizados até o presente momento outros estudos que aplicassem os Indicadores GIFE em outras *fintech*. Por este motivo, não é possível fazermos uma comparação se a instituição financeira está acima ou abaixo do padrão de governança corporativa quando pensamos a realidade brasileira.

Sugere-se para trabalhos futuros a realização de um estudo *in loco*, por meio de entrevistas diretamente com os gestores da empresa e a realização de observações mais assertivas. As informações disponibilizadas no *site* podem estar defasadas com as políticas aplicadas no dia-a-dia pela empresa. Um estudo *in loco* seria de grande valia para traçar comparativos e fazer análises mais criteriosas.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE *STARTUPS*. *ABSTARTUPS. O momento da startup brasileira e o futuro do ecossistema de inovação*. Disponível em: <<https://encurtador.com.br/AQRT2>>. Acesso em: 14. jun. 2021.

BERLE, A.; MEANS, G. *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Macmillan, 1932.

CHIAVENTO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. – 4. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIRA. *Facit Business And Technology Journal. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281* <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico**. – 2. ed. – Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

FAMA, E. F., JENSEN, M. C. **Separation of ownership and control**. *Journal of Law & Economics*, v. 26, n. 2, p. 301–325. 1983. Disponível em: <<https://www.jstor.org/stable/725104>>. Acesso em: 14. jun. 2021.

FINTECH BRASIL. **O que é FINTECH**. Disponível em: <<https://fintechbrasil.com.br/o-que-sao/>>. Acesso: 08 jan. 2021.

FINTECHLAB. **Novo radar FintechLab mostra crescimento de 36% no número de fintech do Brasil**. Disponível em: <<https://fintechlab.com.br/index.php/2017/11/24/novo-radar-fintechlab-mostra-crescimento-de-36-no-numero-de-fintech-do-brasil/>>. Acesso em: 13. jun. 2021.

GRUPO DE INSTITUTOS, FUNDAÇÕES E EMPRESAS. GIFE. **Sobre os Indicadores GIFE**. Disponível em: <<https://gife.org.br/indicadores-gife-de-governanca/>>. Acesso em: 12. jun. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA; GRUPO DE INSTITUTOS FUNDAÇÕES E EMPRESAS. *In: Guia das melhores práticas de governança corporativa para fundações e institutos empresarias*. 2. ed. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e GIFE. São Paulo, SP: IBGC & GIFE, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. São Paulo, SP: IBGC, 2015.

KHAN, Ismail; KHAN, Iftikhar; AFRIDI, Muhammad Assim. Does Board Diversity Matter for the Quality of CSR Disclosure? Evidence from the Financial Sector of Pakistan. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios [online]*. 2021, v. 23, n. 01, pp. 104-126. Disponível em: <<https://doi.org/10.7819/rbgn.v23i1.4091>>. Acesso em: 06 jun. 21.

MARACY, Heinar. *FINTECH* começam a focar no B2B. A era exponencial. **HSM Management**. São Paulo. Edição nº 120 p. 66-69, janeiro/fevereiro de 2017. Disponível em: <<https://www.revistahsm.com.br/post/fintech-comecam-a-focar-o-b2b>>. Acesso em: 13. jun. 2021.

MOBILE TIMES. **Evolução das fintech**. Disponível em: <<https://www.mobiletime.com.br/artigos/>>. Acesso em: 13. jun. 2021.

PRIZAK, K.C.A.; SCHEUER, L. **Revolução fintech: o surgimento das plataformas digitais**. 2020. Monografia (Trabalho de conclusão de curso - Administração) UNIVEL Centro Universitário. Cascavel. 2020.

Janderson Henrique Mota de SOUSA; Leonardo dos Santos MARIA; Maria Eduarda Cardoso de SOUSA; Ednalva Rodrigues de SOUSA. **INDICADORES GIFE DE GOVERNANÇA: UM ESTUDO DE CASO DAS BOAS PRÁTICAS NO SITE DE UMA FINTECH BRASILEIR**. *Facit Business And Technology Journal*. QUALIS B1. ISSN: 2526-4281 <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT>. Out/Nov - 2021. Ed. 31; V. 1. Págs. 195-214.

PUJOL, Leonardo. A segunda onda das *fintech*. Quando a inteligência artificial vale a pena. **HSM Management**. São Paulo. Edição nº 125, p. 21-23, novembro/dezembro de 2017. Disponível em: <<https://experience.hsm.com.br/posts/e-depois>>. Acesso em: 13. jun. 2021.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. – 23. ed. rev. e atual. – São Paulo: Cortez, 2007.

TOSINI, M. de F. C.; BASTOS, A. M. Governança cooperativa: as funções de fiscalização e controle em cooperativas de crédito no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v.2, n. 4, p. 75-89, 2008. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rco/article/view/34722/37460>>. Acesso em: 6 jun. 21.

TURRIONI, J.B.; MELLO, C.H.P. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção**. Itajubá: UNIFEI, 2012.