

PERFIL DOS DIRIGENTES DAS ENTIDADES FECHADAS DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR (EFPC) PELA ÓTICA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

PROFILE OF THE DIRECTORS OF BRAZILIAN COMPLEMENTARY PENSION FUND ENTITIES FROM THE CORPORATE GOVERNANCE PERSPECTIVE

Cinthia Larissa Ferreira ¹

Elis Regina de Oliveira ²

Brasilino José Ferreira Neto ³

Ronivaldo Alcebíades Ferreira ⁴

RESUMO

Este artigo objetiva analisar a evolução do perfil da estrutura mínima de governança das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFP). Aplicaram-se as técnicas de pesquisa quantitativa documental, com amostra de 280 entidades brasileiras, representando 93,02% da população, com dados segregados em dois períodos: (2013-2017) e (2018-2022). As variáveis qualitativas foram analisadas por meio de frequência relativa, considerando dois períodos; e teste de associação. Os resultados indicaram presença, embora minoritária, de profissionais com baixo nível de escolaridade; e predominância de homens na ocupação dos cargos, principalmente para gestão de recursos financeiros e dirigentes máximos de diretoria. A evolução evidencia redução da quantidade de gestores, como possível consequência da concentração de entidades multipatrocinadas; crescimento da participação feminina; ampliação da influência das patrocinadoras no Conselho Deliberativo e dos participantes no Conselho Fiscal. Os resultados ratificam a importância dos princípios e práticas de governança corporativa para subsidiar a mitigação dos riscos de competência técnica, de conflitos de interesses, e de desigualdade de gênero.

1Graduada em Ciências Contábeis pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás), E-mail: cinthia.larissa@outlook.com.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3131-2838>

2 Escola de Gestão e Negócios; Curso de Ciências Contábeis. Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás), E-mail: elisregina@pucgoias.edu.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6947-4755>

3 , Mestre em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP); Professor assistente da Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás), E-mail: brasilino@pucgoias.edu.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2876-7492>

4 Mestre em Contabilidade pela Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE); professor na Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC Goiás), E-mail: roni@fococontabilidade.com Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1980-7499>





Palavras-chave: Governança Corporativa; Fundos de Pensão; Previdência Privada.

ABSTRACT

This article aims to analyze the evolution of the profile of the minimal governance structure of EFPCs. Quantitative documentary research techniques were applied, with a sample of 280 Brazilian entities, corresponding to 93.02% of the population, with data segregated into two periods: (2013-2017) and (2018-2022). The qualitative variables were analyzed by relative frequency, taking two periods in consideration, and associations between them. The results showed the presence of managers with a low level of academic education, although in the minority, and the predominance of men in these positions, especially for financial resource management and senior management. The evolution shows a reduction in the number of managers, as a possible result of the concentration of multi-sponsored entities; greater participation of women; and an increase in the influence of sponsors in the Deliberative Council and members in the Fiscal Council. The results ratify the importance of the principles and practices of corporate governance to reduce the risks of technical competence, conflicts of interest, and gender inequality.

Keywords: Corporate Governance; Pension Funds; Private Pension Funds.

Redeca, v.10, 2023, e60827.

DOI: 10.23925/2446-9513.2023v10id60827



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

1. Introdução

As Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC) são organizações sem fins lucrativos responsáveis por administrar os ativos e passivos dos planos de previdência (FALCÃO; ALVES, 2021). Elas investem os recursos do plano para formar reservas, com a finalidade básica de gerar renda para a fase de pós-carreira de seus participantes. Além disso, as EFPC têm papel fundamental na geração de poupança interna destinada ao financiamento do setor produtivo, contribuindo para a geração de empregos e riquezas para o país (MIGUEL *et al.* 2020).

Por se tratar de segmento com forte impacto no desenvolvimento econômico e na qualidade de vida financeira de seus participantes é necessário que os gestores das EFPC exerçam suas atividades com competência técnica, com adoção de compliance, norteada por princípios e práticas de governança corporativa (GELISKI; ORTH, 2017; PREVIC, 2012). Nesse sentido, é possível adquirir métodos, processos e prevenções que contribuem para a gestão de excelência, direcionados aos interesses dos fundos de pensão, com transparência e responsabilidade social corporativa (ECKERT, *et al.*, 2021).

A estrutura mínima de governança corporativa é composta pelos órgãos: Conselho Deliberativo (CD), Conselho Fiscal (CF) e Diretoria Executiva (DE). Os profissionais que exercem esses cargos são os responsáveis pelas decisões estratégicas de investimentos; estrutura do plano de previdência; discussão e aprovação de parâmetros atuariais; gestão administrativa e previdenciária; relacionamentos com os stakeholders; fiscalização, entre outras. Portanto, é essencial que esses gestores sejam adequadamente capacitados para o cargo, requerendo competência técnica, habilidades e expertises que possibilitem maximizar os interesses das EFPC (BRSIL, 2001b; KOWALESKI, 2012; PREVIC, 2012).

Nesse contexto, considerando dados cadastrais dos dirigentes das EFPC, questiona-se: quais são as características do perfil dos gestores das EFPC ao longo do tempo? Essa questão norteia esta pesquisa, que tem por objetivo analisar a evolução do perfil da estrutura mínima de governança das EFPC.

Para tanto, foram consideradas as proxies: sexo; escolaridade; se a remuneração do gestor foi paga diretamente pela EFPC ou pela patrocinadora; se houve recondução ao cargo; e se os membros foram eleitos pelos participantes. Consideraram-se dois períodos para análise temporal: jan.2013 – dez. 2017 e jan.2018 – jul. 2022. Por se tratarem de variáveis qualitativas nominais, utilizaram-se frequência relativa e medidas de associação V de Cramer para tratar os dados.

Com o conhecimento dessas características, é possível esboçar um diagnóstico sobre a inserção de mulheres em cargos de gestão máxima nessas entidades, em conformidade com o que se espera em decorrência do princípio de equidade e responsabilidade social corporativa. É possível verificar se a escolaridade dos gestores está de acordo com o previsto pelas normas. Se os participantes, ao elegerem os seus representantes, consideram o critério escolaridade como relevante. E, também, se a recondução dos gestores está relacionada com maior nível de escolaridade.

É possível verificar a ampliação ou redução do poder de influência dos participantes e das patrocinadoras, por meio da evolução da quantidade de membros indicados pelos participantes. E, ainda, gerar elementos para a reflexão sobre conflitos de interesses, quando a própria patrocinadora mantém o pagamento de remuneração aos gestores das entidades, conforme discutido por (ECKERT, *et al.*, 2021).

Quanto à contribuição teórica, espera-se que os resultados gerados contribuam com a literatura, para contextualizar os princípios de governança corporativa com o segmento de EFPC, ampliar a discussão acadêmica sobre esses princípios e práticas, bem como a relevância deles para melhor relacionamento com as partes interessadas. Por fim, com relação aos aspectos práticos, esta análise contribui para o diagnóstico das características que podem evidenciar possíveis fragilidades.

2. Referencial teórico

2.1 Estrutura da previdência complementar no Brasil

A previdência complementar é um dos três pilares da Previdência Social, junto com o Regime Geral e o Regime Próprio de Previdência Social (BRASIL, 1988). Ela é composta pelas entidades fechadas e abertas, e em ambas o participante faz adesão facultativa, com regime de financiamento predominante em capitalização, para formação de reservas necessárias para honrar os pagamentos de rendas no futuro (BRASIL, 2001a; BRASIL, 2001b; JACOBSEN; SCHULTZ, 2022).

O participante de plano de previdência administrado por EFPC deve ter vínculo empregatício com o patrocinador ou instituidor. No caso de patrocinadores do plano, que podem ser empresas, grupo de empresas ou entes federativos, a contribuição é devida por ele e pelo participante (BRASIL, 2001a; BRASIL, 2001b; LIMA *et al.*, 2022).

Essas contribuições são destinadas à formação de reserva, assim como à rentabilidade resultante dos investimentos realizados em diversas modalidades. Quanto à quantidade de patrocinadores, essas entidades podem ser classificadas em singulares (um único patrocinador ou instituidor) ou multipatrocinadas (BRASIL, 2001a; BRASIL, 2001b; LIMA *et al.*, 2022).

A direção da EFPC deve ser composta por três níveis distintos de competência: o Conselho Deliberativo (CD), o Conselho Fiscal (CF) e a Diretoria Executiva (DE), conforme estrutura mínima de GC. Nos conselhos deliberativo e fiscal devem ter a participação de no mínimo um terço de participantes do plano, assegurando a representatividade; sendo que os demais podem ser indicados pelos patrocinadores (BRASIL, 2001a; BRASIL, 2001b; FALCÃO; ALVES, 2021).

Para exercer os cargos de conselheiro deliberativo e fiscal, é necessária a comprovação de experiência de pelo menos três anos em áreas relacionadas às funções que serão exercidas, principalmente nas áreas financeira, administrativa, contábil, jurídica, atuária, de previdência, de fiscalização ou de auditoria, além de outras exigências. Para exercer o cargo de diretoria, além desses requisitos expostos, é necessário ter formação de nível superior completo, no entanto, em caráter de excepcionalidade, a legislação permite composição de diretoria-executiva por membros sem curso superior em até 30% (BRASIL, 2001b; FALCÃO; ALVES, 2021; PREVIC, 2021).

O CD representa a instância máxima nas EFPC, sendo responsável pelas diretrizes (políticas e estratégias) que direcionarão as metas que serão executadas pela DE. É da competência do CD acompanhar o processo administrativo, adotar medidas de gerenciamento para tomadas de decisões e cumprir com os objetivos das entidades. Esse órgão monitora, discute, identifica, aprova as políticas e busca estratégias para atender os interesses e equilíbrio da entidade (IBGC, 2015; PREVIC, 2012; SILVA; ZOTES, 2020).

O CF tem a responsabilidade de exercer as atividades de controle interno dos atos administrativos, com vista a assegurar que as diretrizes traçadas pelo CD estão sendo cumpridas, além das normas internas e externadas. O CF possui poder para fiscalizar as demonstrações contábeis anuais, indicar melhorias na gestão, denunciar as ações irregulares dos membros administrativos e proteger os interesses dos participantes e patrocinadores. Esse órgão deve ser composto por no máximo quatro membros, com participação paritária de representantes dos participantes ativos e assistidos (IBGC, 2015; PREVIC, 2012; SILVA; ZOTES, 2020).

A DE é responsável pela administração da EFPC, desenvolvendo atividades em conformidade com as diretrizes traçadas pelo CD. Assim, suas atividades estão relacionadas à liderança, ao planejamento tático e à elaboração de metas; organizar, implantar e controlar os processos operacionais e financeiros da instituição. Essas três instâncias precisam prestar contas às partes interessadas, por meio de divulgação obrigatória das demonstrações financeiras (CALLONI, 2020; IBGC, 2015; PREVIC, 2012).

2.2 Teoria da Agência e Governança Corporativa

A Teoria da Agência é caracterizada pelo conflito causado pelo distanciamento entre o proprietário/acionistas, denominado de principal, e os dirigentes da empresa (denominados de agentes). Essas relações são contratuais e podem ser estendidas para outros níveis de transferência de poder decisório. Nessa seção trata-se o principal como participante/patrocinadora e o agente como os dirigentes da EFPC. A relação entre eles pode ser analisada por três dimensões críticas: distribuição dos direitos de decisão entre os agentes, o sistema de avaliação e o sistema de recompensa (JENSEN; MECKLING, 2008; MARTINEZ, 1998; MANO, 2022).

A assimetria informacional, entre o principal e o agente, propicia o surgimento de risco moral e seleção adversa, que viabilizam o comportamento oportunista do dirigente, sendo que ele pode gerir a entidade conforme seu próprio bem-estar. Esse tipo de conduta pode distanciar suas decisões dos interesses do principal, gerando conflito de interesses. Para minimizar o conflito, o principal busca controlar, monitorar e supervisionar as ações dos agentes (EISENHARDT, 2015; MARTINEZ, 1998; MANO, 2022).

Nesse contexto, surge a Governança Corporativa (GC), conceituada como um sistema composto por regras e processos aplicados no gerenciamento das empresas e seus respectivos controle, monitoramento, supervisão e incentivos. A GC estabelece responsabilidades, deveres e direitos na relação entre o principal e os agentes. Os princípios de Transparência, Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa norteiam o sistema de GC, contribuindo para que a EFPC possa ser dirigida de forma legal, ética e em conformidade com as normas corporativas (CORREIA; AMARAL, 2008; IBGC, 2015; KOWALEUSKI, 2012).



Empresas com estrutura decisória e operacional pautada pelos princípios e sistema de GC tem maior credibilidade junto aos *stakeholders*, pois ela viabiliza a minimização de conflitos contratuais, prioriza a transparência com disclosure voluntário, além de reduzir os riscos de fraudes (ECKERT *et al.*, 2021). O custo inerente ao sistema de GC pode influenciar sobre a adoção de níveis mais ou menos elevados de controle, monitoramento e supervisão, bem como em disclosure voluntário (JENSEN; MECKLING, 2008).

A eficiência econômica da empresa, bem como práticas de responsabilidade social corporativa, também norteia as funções da GC (ECKERT *et al.*, 2021). Quando uma entidade busca aperfeiçoar as suas ações de acordo com as normas regulamentares e com os recursos de GC, torna-se possível controlar os riscos e melhorar a sua credibilidade perante o mercado (SILVA; ZOTES, 2020).

Embora o CD e o CF sejam compostos por participantes que representam os interesses dos participantes e do patrocinador, considera-se que o comportamento oportunista, a assimetria de informação e a diferente percepção de risco, podem gerar conflito de interesses com os proprietários (MARTINEZ, 1998; MANNO, 2022; PREVIC, 2012). A GC influencia na forma de gerenciamento das entidades, com a exigência de prestação de contas, a conformidade legal e ética dos atos realizados, o controle, o monitoramento e a supervisão das atividades realizadas que propiciam decisões colegiadas (CALLONI, 2020; ECKERT *et al.* 2021; MIGUEL *et al.*, 2020).

Calloni (2020) observou que os princípios da transparência e prestação de contas influenciam na rentabilidade das EFPC, no caso das entidades que divulgam sua estrutura de GC. Enquanto Nascimento *et al.* (2014) identificaram que as EFPC apresentavam baixa aderência às práticas de GC.

2.3 Estudos correlatos

Os estudos apresentados no Quadro 1 contribuem para a abordagem e o diagnóstico da governança corporativa aplicada às EFPC brasileiras. Os achados das pesquisas de Geliski e Orth (2017) e Eckert *et al.* (2021) indicam que a GC desse segmento precisa se fortalecer para ser mais eficiente e evitar fraudes administrativas e financeiras, conforme seus princípios.

Quadro 1 - Estudos Correlatos

Autores	Objetivo	Aspectos metodológicos	Principais resultados
Geliski e Orth (2017)	Detectar se as EFPC estão adotando as práticas de GC.	Técnicas de pesquisa: Qualitativa (análise de conteúdo), descritiva e documental. Amostra final: 16 entidades gaúchas.	Predominam entidades com índice variando de baixo a moderado, referente à Governança Corporativa (GC), considerando as recomendações da Previc. As entidades com maior nível de GC são do setor público. O índice de transparência se destaca, sendo o mais presente.
Eckert <i>et al.</i> (2021)	Comparar os métodos de GC entre Estados Unidos e Brasil.	Principais técnicas de pesquisa: qualitativa; descritiva; documental e bibliográfica. Amostra: Ambev S.A. e Gerdau S.A.	Elas apresentam conformidade com as práticas previstas para o Brasil, e exigências dos EUA. As exigências americanas de

			independência do Conselho de Administração; existência de Comitê de Nomeações/Governança Corporativa e de Comitê de Remuneração, não são contempladas no Brasil.
Falcão e Alves (2021)	Verificar quais são as características de GC das EFPC no Brasil, conforme Previc.	Técnicas de pesquisa: qualitativa e quantitativa; descritiva e documental. Amostra: 70 EFPC.	Observaram que as características dos gestores como idade, escolaridade e ter conexões políticas podem afetar o desempenho da EFPC.
Kowalewski (2012)	Investigar se a GC afeta o desempenho dos fundos de pensão da Polônia.	Técnica de pesquisa quantitativas, descritiva e documental. Com uso de regressão em painel.	Perfil social do CD: idade média dos diretores é de 49 anos. Mais de 50% são formados em economia, enquanto 33% são formados em direito. A maioria do CD independente está empregada em instituições acadêmicas, enquanto apenas 6% estão trabalhando no setor financeiro. E 49% deles gastam três horas ou menos para compreender questões de investimento previdenciário.

Fonte: Elaborado pela autora.

Falcão e Alves (2021) salientam que o CD alcança maiores características de GC, quando comparado à gestão de risco. Enquanto Kowalewski (2012) traça o perfil desse Conselho, no período de 1999 a 2010, mapeando que a indicação política para a sua composição reduz o nível de GC, além de ampliar conflitos de interesses entre as partes interessadas. Esse último autor ratifica, também, que a ausência de formação e experiência adequada dos membros do CD dificulta a tomada de decisão sobre investimentos.

3. Metodologia

Com a finalidade de alcançar o objetivo proposto e norteado pelo referencial teórico, utilizaram-se as seguintes estratégias de pesquisa, quanto à abordagem e objetivo: quantitativa e descritiva, pois foram aplicadas técnicas estatísticas para caracterizar o perfil dos dirigentes das EFPC, à luz da abordagem da governança corporativa, estabelecendo relações entre as variáveis. Quanto aos procedimentos foram utilizadas as pesquisas: documental e bibliográfica (MARTINS; THEÓPHILO, 2018).

A amostra está composta por 280 EFPC, representando 93,02% do total de 301 entidades brasileiras, posição de setembro de 2022 (PREVIC, 2022). Os dados cadastrais são relativos ao período completo de 2013 até julho de 2022, disponibilizados pela Previc (2022). Com vista a observar a evolução das características do perfil dos gestores segregaram-se os dados em dois períodos: (2013 a 2017) e (2018 a 2022), considerando que mandatos para o conselho deliberativo tem duração de até 4 anos (BRASIL, 2001b). O banco de dados foi organizado com uso de planilha eletrônica e o tratamento estatístico realizado por meio do software Stata 12.0

Os dados foram analisados utilizando-se de frequência relativa e teste V de Cramer para identificar a associação entre as variáveis qualitativas nominais. Conforme Fávero e Belfiore (2020) esse teste é adequado para o caso de tabela com frequências relativas, pois permite trabalhar com matriz com quantidade distinta entre linhas e colunas. Os coeficientes variam entre [0;1], indicando associação fraca entre duas variáveis qualitativas, quanto mais próximo de zero estiver, e forte quanto mais próximo de um. A hipótese nula é que as variáveis são independentes, portanto, não há associação. Portanto, quando o coeficiente do teste for inferior ao nível de significância estabelecido a hipótese é rejeitada, evidenciando associação entre as duas variáveis.

4. Resultados e discussão

Apresenta-se por meio da Tabela 1 a quantidade absoluta e relativa (%) dos gestores, conforme escolaridade e sexo, nos dois períodos (2013-2017) e (2018 a 2022). Dada a complexidade dos temas inerentes às atividades das EFPC chama a atenção que haja gestores de EFPC com tão baixa escolaridade, mesmo tendo reduzido a quantidade em 42,11% no segundo período. A escolaridade predominante é de ensino superior completo, com 83,29% do total de 12.798 e de 79,19% do total de 8.901, em cada período respectivamente. Ressalta-se que houve redução de 30,45% do total de gestores entre os dois períodos, coerente com o processo de concentração de entidades multipatrocinadas (LIMA *et al.*, 2022).

Tabela 1 - Distribuição conjunta de frequências de escolaridade por sexo, segregado por período.

Escolaridade	Período (2013 a 2017)			Período (2018 a 2022)		
	F	M	Total	F	M	Total
Analfabeto	8	11	19	3	8	11
Freq. Rel. (%) escolaridade	42.11	57.89	100	27.27	72.73	100
Freq. Rel. (%) sexo	0.37	0.10	0,15	0.16	0.11	0.12
Até 5º ano incompleto	0	5	5	0	2	2
Freq. Rel. (%) escolaridade	0.00	100.00	100	0	100	100
Freq. Rel. (%) sexo	0.00	0.05	0.04	0	0.03	0.02
Até 5º ano completo	2	18	20	0	8	8
Freq. Rel. (%) escolaridade	10.00	90.00	100	0	100	100
Freq. Rel. (%) sexo	0.09	0.17	0.16	0	0.11	0.09
Do 6º ao 9º incompleto	1	10	11	1	15	16
Freq. Rel. (%) escolaridade	9.09	90.91	100	6.25	93.75	100
Freq. Rel. (%) sexo	0.05	0.09	0.09	0.05	0.21	0.18
Fundamental	10	33	43	9	18	27
Freq. Rel. (%) escolaridade	23.26	76.74	100	33.33	66.67	100
Freq. Rel. (%) sexo	0.460	0.310	0.34	0.48	0.26	0.30
Ensino Médio incompleto	5	41	46	6	29	35
Freq. Rel. (%) escolaridade	10.87	89.13	100	17.14	82.86	100
Freq. Rel. (%) sexo	0.23	0.39	0.36	0.32	0.41	0.39
Ensino Médio completo	45	277	322	42	180	222
Freq. Rel. (%) escolaridade	13.98	86.02	100	18.92	81.08	100
Freq. Rel. (%) sexo	2.06	2.61	2.52	2.23	2.56	2.49
Ensino Superior incompleto	89	639	728	68	280	348
Freq. Rel. (%) escolaridade	12.23	87.77	100	19.54	80.46	100

Ferreira, C. L. *et al.*; Perfil dos dirigentes das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC) pela ótica da governança corporativa.

Freq. Rel. (%) sexo	4.07	6.02	5.69	3.61	3.99	3.91
Ensino Superior completo	1500	7476	8976	1205	4585	5790
Freq. Rel. (%) escolaridade	16.71	83.29	100	20.81	79.19	100
Freq. Rel. (%) sexo	68.65	70.44	70.14	63.99	65.33	65.05
Especialização	273	933	1206	277	850	1127
Freq. Rel. (%) escolaridade	22.64	77.36	100	24.58	75.42	100
Freq. Rel. (%) sexo	12.49	8.79	9.42	14.71	12.11	12.66
Mestrado	70	407	477	64	295	359
Freq. Rel. (%) escolaridade	14.68	85.32	100	17.83	82.17	100
Freq. Rel. (%) sexo	3.20	3.83	3.73	3.40	4.20	4.03
Doutorado	18	110	128	11	81	92
Freq. Rel. (%) escolaridade	14.06	85.94	100	11.96	88.04	100
Freq. Rel. (%) sexo	0.82	1.04	1	0.58	1.15	1.03
Ausência	164	653	817	197	667	864
Freq. Rel. (%) escolaridade	20.07	79.93	100	22.80	77.20	100
Freq. Rel. (%) sexo	7.51	6.15	6.38	10.46	9.500	9.710
Total	2185	10613	12798	1883	7018	8901
Freq. Rel. (%) escolaridade	17.07	82.93	100	21.15	78.85	100
Freq. Rel. (%) sexo	100	100	100	100	100	100

Fonte: Elaborada pelos autores.

A quantidade de pós-graduados (especialização, mestrado e doutorado) no primeiro e segundo período foi de 1.811 e 1.578, respectivamente, representando apenas 14,15% e 17,73% do total da estrutura mínima de GC. Trata-se de setor com predominância masculina na gestão, refletindo em maior quantidade absoluta de homens pós-graduados. Ressalta-se que a participação das mulheres cresceu 3,48% entre os períodos (2013-2017) e (2018-2022), sendo que a proporção de pós-graduadas aumentou de 16,52% para 18,69%. E houve crescimento de 3,51% na participação de mulheres com ensino superior completo entre os dois períodos.

Apresenta-se por meio da Tabela 2, a quantidade absoluta e relativa (%) referente à escolaridade dos dirigentes de acordo com os seus respectivos cargos, durante os períodos (2013-2017) e (2018-2022). Verifica-se que do total de 12.798 dos administradores, 84,29% possuem no mínimo curso de nível superior completo, enquanto no segundo período com amostra de 8.901 pessoas, a representação fica em 82,78%.

Tabela 2 - Distribuição conjunta de frequências de escolaridade por cargo, segregado por período.

Escolaridade	Período (2013 a 2017)					Período (2018 a 2022)				
	CD	CF	DE	DM	Total	CD	CF	DE	DM	Total
Analfabeto	6	7	1	5	19	5	4	2	0	11
Freq. Rel. (%) escolaridade	31.58	36.84	5.26	26.32	100	45.45	36.36	8	0,00	100
Freq. Rel. (%) cargo	0.13	0.22	0.05	0.17	0.15	0.14	0.17	0.12	0,00	0.12
Até 5º ano incompleto	2	3	0	0	5	1	1	0	0	2
Freq. Rel. (%) escolaridade	40	60	0,00	0,00	100	50	50	0,00	0,00	100
Freq. Rel. (%) cargo	0.04	0.10	0,00	0,00	0.04	0.03	0.04	0,00	0,00	0.02
Até 5º ano completo	9	4	0	7	20	1	5	0	2	8
Freq. Rel. (%) escolaridade	45	20	0,00	35	100	12.50	62.50	0,00	25	100
Freq. Rel. (%) cargo	0.19	0.13	0,00	0.23	0.16	0.03	0.21	0,00	0.17	0.09



Ferreira, C. L. *et al.*; Perfil dos dirigentes das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC) pela ótica da governança corporativa.

Do 6º ao 9º incompleto	4	2	1	4	11	5	5	3	3	16
								18.7	18.7	
Freq. Rel. (%) escolaridade	36.36	18.18	9.09	36.36	100	31.25	31.25	5	5	100
Freq. Rel. (%) cargo	0.08	0.06	0.05	0.13	0.09	0.14	0.21	0.19	0.25	0.18
Fundamental	17	19	4	3	43	11	13	2	1	27
Freq. Rel. (%) escolaridade	39.53	44.19	9.30	6.98	100	40.74	48.15	7.41	3.70	100
Freq. Rel. (%) cargo	0.36	0.61	0.210	0.10	0.34	0.30	0.54	0.12	0.08	0.30
Ensino Médio incompleto	18	17	0	11	46	18	11	4	2	35
								11.4		
Freq. Rel. (%) escolaridade	39.13	36.96	0,00	23.91	100	51.43	31.43	3	5.71	100
Freq. Rel. (%) cargo	0.38	0.54	0,00	0.37	0.36	0.49	0.46	0.25	0.17	0.39
Ensino Médio completo	158	95	28	41	322	108	79	20	15	222
Freq. Rel. (%) escolaridade	49.07	29.50	8.70	12.73	100	48.65	35.59	9.01	6.76	100
Freq. Rel. (%) cargo	3.33	3.04	1.45	1.37	2.52	2.94	3.29	1.24	1.24	2.49
Ensino Superior incompleto	279	165	79	205	728	151	108	47	42	348
								13.5	12.0	
Freq. Rel. (%) escolaridade	38.32	22.66	10.85	28.16	100	43.39	31.03	1	7	100
Freq. Rel. (%) cargo	5.88	5.28	4.08	6.85	5.69	4.10	4.50	2.91	3.49	3.91
Ensino Superior completo	3284	2199	1364	2129	8976	2418	1606	1020	746	5790
								17.6	12.8	
Freq. Rel. (%) escolaridade	36.59	24.50	15.20	23.72	100	41.76	27.74	2	8	100
								63.0	61.9	65.0
Freq. Rel. (%) cargo	69.27	70.32	70.42	71.13	70.14	65.72	66.92	8	1	5
Especialização	430	290	256	230	1206	440	252	265	170	1127
								23.5	15.0	
Freq. Rel. (%) escolaridade	35.66	24.05	21.23	19.07	100	39.04	22.36	1	8	100
								16.3	14.1	12.6
Freq. Rel. (%) cargo	9.07	9.27	13.22	7.68	9.42	11.96	10.50	9	1	6
Mestrado	180	108	94	95	477	139	77	81	62	359
								22.5	17.2	
Freq. Rel. (%) escolaridade	37.74	22.64	19.71	19.92	100	38.72	21.45	6	7	100
Freq. Rel. (%) cargo	3.80	3.45	4.85	3.17	3.73	3.78	3.21	5.01	5.15	4.03
Doutorado	48	17	31	32	128	36	13	22	21	92
								23.9	22.8	
Freq. Rel. (%) escolaridade	37.50	13.28	24.22	25	100	39.13	14.13	1	3	100
Freq. Rel. (%) cargo	1.01	0.54	1.60	1.07	1	0.98	0.54	1.36	1.74	1.03
Ausência	306	201	79	231	817	346	226	151	141	864
								17.4	16.3	
Freq. Rel. (%) escolaridade	37.45	24.60	9.67	28.27	100	40.05	26.16	8	2	100
									11.7	
Freq. Rel. (%) cargo	6.45	6.43	4.08	7.72	6.38	9.40	9.42	9.34	0	9.71
Total	4741,00	3127,00	1937	2993	12798	3679	2400	1617	1205	8901
								18.1	13.5	
Freq. Rel. (%) escolaridade	37.04	24.43	15.14	23.39	100	41.33	26.96	7	4	100
Freq. Rel. (%) cargo	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Fonte: Elaborada pelos autores.

Entre os cargos da estrutura mínima de GC predominam com nível superior o dirigente máximo (DM) da EFPC com 71,13% no primeiro período, seguido pelo CF com 66,92% no segundo. Com a titulação de especialista, no primeiro e segundo períodos, predominam os membros de CD. Já os gestores da DE com o título de mestre (4,85%) e de doutor (1,6%) se destacam no primeiro período; enquanto no segundo os DM apresentaram maiores proporções

com títulos de mestre (5,15%) e doutor (1,74%). Esses resultados sugerem que houve evolução positiva do número de DM com maiores titulações entre os dois períodos.

Verificou-se que 83,15% do total (4.741) de membros do CD tinham escolaridade completa em ensino superior e pós-graduação. Os CF que apresentam essa mesma escolaridade representam 83,59% do total de 3.127. Já a DE, com essa formação, representa 90,09% do total de 1.937 pessoas. Apesar de no segundo período ocorrer redução da quantidade de pessoas ocupando esses cargos, as proporções não tiveram variações acentuadas quanto aos graduados e pós-graduados, com 82,44% do CD; 81,17% do CF e 85,84% de DIR. Assim, evidencia-se que no mínimo dois terços da diretoria têm formação de nível superior, conforme esperado das EFPC do setor privado, conforme exigência legal (BRASIL, 2001b). No entanto, verifica-se que a baixa escolaridade (até ensino médio), embora seja minoria, permeia todos os cargos.

O patrimônio das EFPC é relevante em volume e tem papel socioeconômico estratégico para investimentos internos e geração de renda no pós-carreira dos participantes. Para que os gestores possam compreender e decidir sobre temas complexos quanto à gestão de risco e composição das provisões técnicas, era esperado que eles apresentassem no mínimo escolaridade de nível superior, conforme é exigido para as entidades do setor público (FALCÃO; ALVES, 2021; NASCIMENTO *et al.*, 2014). A presença de dirigentes em todos os cargos com nível de escolaridade abaixo de nível superior reforça a importância da estrutura de GC, em especial *compliance* e atuação mais próxima do CF das áreas em que possam ocorrer fragilidades técnicas (GELISKI; ORTH, 2017; KOWALEWSKI, 2012; MARTINEZ, 1998; MANNO, 2022).

Ao analisar a distribuição conjunta entre cargo e sexo, verificou-se que a proporção de mulheres reduziu de 13,82% de (2013-2017) para (2018-2022) em relação ao total, passando de 2.185 para 1.883. Essa retração, porém, foi menor do que o total de homens de 33,87%, considerando 10.613 no primeiro período para 7.018 no segundo. No cargo de CD houve aumento da proporção de mulheres de 36,80% para 39,62%, indicando maior participação das mulheres no nível mais alto de gestão. No entanto, como DM da EFPC houve redução da participação feminina de 14,87% para 9,72%.

A administração da EFPC é composta predominantemente por homens, em todos os cargos, embora essa proporção tenha apresentado redução no segundo período, sugerindo maior diversidade em sua composição. Essa mudança pode estar impulsionada pelo princípio da equidade de GC e pelo esforço contínuo de desenvolvimento sustentável, incluindo a redução da desigualdade de gênero, constante dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), previstos pela Organização das Nações Unidas (ONU) e tratados pelo Comitê de Sustentabilidade (ABRAPP, 2019).

O total de dirigentes reconduzidos à gestão, em novos mandatos consecutivos, no primeiro período, foi de 22,82% do total da amostra (4.741), enquanto no último período foram de 29,37% (3.333 gestores), indicando crescimento de 5,33%. Nota-se que, nos dois períodos, 84,66% dos reconduzidos tinham escolaridade igual ou acima do ensino superior completo (2013-2017), passando para 91,23% (2018-2022), portanto com crescimento de 3,91%. A recondução para o exercício de mais um mandato contribui para assegurar a transferência, para a nova gestão, de experiências adquiridas anteriormente (NASCIMENTO *et al.*, 2014; PREVIC, 2012)

A análise entre gestores reconduzidos e sexo indica que 85,03% dos que exerceram o cargo de forma consecutiva são homens (equivalente a 920 gestores) e 14,97% são mulheres (162). No segundo período, a participação feminina aumentou para 17,75% (191 mulheres). O quantitativo de homens reconduzidos caiu para 885. Observou-se que houve recondução apenas para o CD com 22,82% no primeiro período e 29,25% no segundo.

Para os gestores que administravam os recursos financeiros das EFPC, houve aumento da proporção com maior escolaridade, passando de 89,69% (475) para 97,40% (473), portanto com crescimento de 4,06% entre os dois períodos. É de suma importância destacar que pessoas que ocupam esse cargo apresentam maior nível de escolaridade em geral, sendo ensino superior 64,21%; especialização 16,84%; mestrado 6,11%; e doutorado 2,53%. No segundo período, gestores com ensino superior (66,90%) e especialização (23,17%) aumentaram. Porém, houve redução do quantitativo de administradores de recursos financeiros com mestrado (5,91%) e doutorado (1,42%).

A análise dos gestores de recursos financeiros por sexo revela crescimento (69,35%) de mulheres nessa atividade, saindo de 62 para 105, entre os dois períodos. Enquanto os homens apresentam redução (10,90%) de quantidade (413 para 368). Esse crescimento da participação feminina é relevante, pois se trata de área com maior concentração masculina, inclusive em outras organizações (SEGGIARO, 2017).

Ao analisar o número de gestores que recebem remuneração específica para ocupar o cargo, verificou-se, no primeiro período, proporção de 26,37% do total de 9.219 da amostra; no segundo período, 34,73% do total 6.973. Verifica-se que houve crescimento da quantidade de gestores remunerados para o cargo, no entanto, ainda não é a maioria, sugerindo que eles atuam nas entidades com a remuneração mantida pela patrocinadora, o que pode reduzir a independência desses gestores, caso haja tentativa de ingerência na EFPC, produzindo conflito de interesses (ECKERT *et al.*, 2021). Ressalta-se que a maioria dos gestores indicados pelo patrocinador e/ou participantes são empregados da patrocinadora designados para atuar na EFPC.

Quanto à escolaridade e remuneração, verificou-se que gestores com ensino superior completo e pós-graduação representavam a maioria dos gestores remunerados pelas EFPC (90,50%), aumentando para 93,31% no segundo período, com crescimento de 1,48%. Do total de gestores com remuneração pela entidade, 69,27% tinham ensino superior completo; 15,01% especialização; 4,98% mestrado; e 1,15% doutorado, no primeiro período, evoluindo para 69,65%, 16,80%, 5,49% e 1,36%, respectivamente, no segundo período, portanto, com melhoria do nível de escolaridade.

A análise entre gestores com cargo remunerado conforme sexo evidencia que houve aumento de 20,89% para as mulheres, saindo de 426 para 515; enquanto para os homens observou-se leve redução de 0,90%, com 2.103 gestores para 2.084. Assim, verifica-se que entre os gestores com remuneração específica para o cargo os homens são a maioria, tanto no primeiro (83,60%) como no segundo período (80,18%). A predominância masculina em cargos de maior relevância reflete as desigualdades de gênero enfrentadas pelas mulheres no mercado de trabalho, conforme observado por Seggiaro (2017).

A análise de cargos por dirigentes remunerados indica redução da quantidade de conselheiros remunerados pela EFPC, com aumento apenas para diretores, entre os dois períodos. No

primeiro período, a participação relativa de cargos remunerados era de 42,11% para CD, 26,77% para CF e 31,12% para DE. Já no segundo período essas frequências passaram para 37,96%, 23,93% e 38,71%, respectivamente.

Os membros que compõem a estrutura mínima de direção podem ser eleitos pelos participantes, com mínimo de um terço das vagas. No primeiro período, 4.419 gestores foram conduzidos pelos participantes representando 60,03% da amostra total de 7.361. No segundo período, foram 2.220 (40,31% do total de 5.507 gestores) com redução de 12,32%, indicando menor representatividade dos participantes na estrutura de gestão das EFPC.

Quanto à análise de gestor reconduzido pelos participantes e escolaridade, verificou-se redução de 1,19%, considerando a quantidade de gestores com curso superior completo e pós-graduação, essa proporção alterou de 89,55% do primeiro período para 87,30%. Já a proporção de gestores representantes dos participantes por sexo sofreu uma redução no total de homens e de mulheres entre os dois períodos, na ordem de 50,80% e 45,22% e respectivamente. Esse declínio torna a gestão das EFPC administrada com maior liberdade pelos representantes da patrocinadora, sem descumprir as normas vigentes que assegura no mínimo um terço de representantes dos participantes na gestão (BRASIL, 2001b). Os gestores homens indicados pelos participantes são predominantes nos dois períodos (81,62% e 79,96%, respectivamente).

A análise entre cargos e dirigentes representantes dos participantes mostra que do total desses (4.729) 61,26% são membros do CD e 38,74% do CF, no primeiro período. No período seguinte, do total de 2.375 gestores, a proporção foi de 59,87% para membros do CD e 40,13% para o CF. Portanto, também é evidente a redução da participação de gestores representantes dos participantes que assumiam cargo máximo (CD) e o aumento de conselheiros fiscais, quando analisada por cargo. Esses resultados evidenciam que a patrocinadora ampliou a quantidade de representantes no cargo de máximo poder de diretoria.

Por fim, conforme Tabela 3, evidenciam-se as rejeições das hipóteses do teste V de Cramer sugerindo que sexo, cargos, recondução ao cargo, remuneração, representantes dos participantes e a função de gestão de recursos financeiros estão relacionados positivamente com maior nível de escolaridade (ensino superior e pós-graduação).

Tabela 3 – Relações entre as variáveis - (2013-2022).

Hipótese: não há associação entre	Valor_P
Escolaridade e sexo	0,018 (*)
Escolaridade e cargo de gestão	0,034 (*)
Escolaridade e recondução ao cargo de gestão	0,016(*)
Escolaridade e remuneração do cargo de gestão	0,033(*)
Escolaridade e representantes dos participantes	0,027(*)
Escolaridade e gestor de recursos financeiros	0,027(*)
Cargo e sexo	0,096(**)
Recondução e sexo	0,020(*)
Gestor de recursos financeiros e sexo	0,089(**)
Representante dos participantes e sexo	0,039(*)

Fonte: autores. Legenda: (*) e (**) valor_p < 0,05; e 0,10; respectivamente.

Esses resultados sugerem que os homens, ao longo do período (2013-2022), apresentaram maior nível de escolaridade, ocuparam os cargos mais relevantes, foram os mais reconduzidos, predominantemente eleitos pelos participantes e atuam na gestão dos recursos financeiros.

5. Considerações finais

Em decorrência do amplo e relevante papel socioeconômico das EFP, sob o enfoque da Governança Corporativa, este estudo teve por escopo analisar a evolução do perfil dos gestores que compõem o CD, CF e DE, considerando alguns indicadores (sexo, escolaridade, remuneração paga pela entidade, recondução e a condição de eleitos pelos participantes), considerando dois períodos (2013-2017) e (2018-2022). Por se tratar de variáveis qualitativas nominais, utilizou-se frequência relativa e teste de associação V de Cramer.

O estudo demonstrou que as entidades seguem as normas quanto a manter a quantidade mínima (um terço) de dirigentes indicados pelos participantes; e máximo de trinta por cento de membros com escolaridade abaixo de ensino superior, para cargo de DE. Observou-se redução da quantidade de gestores entre os dois períodos, que pode ser explicada pelo processo de concentração de entidades na modalidade de multipatrocinadas, conforme observado por Lima *et al.* (2022).

Nesse contexto, as patrocinadoras ampliaram o poder de influência, por meio do aumento de membros no CD indicados por ela e de dirigente máximo das EFPC. Enquanto os participantes aumentaram sua influência no CF. Ocorreu aumento de dirigentes remunerados com recursos das EFPC, embora ainda seja inferior a trinta por cento do total; bem como crescimento da quantidade de profissionais com maior escolaridade, no período (2018-2022).

Ainda, apurou-se o que a literatura (SEGGIARO, 2017; ZALATA *et al.*, 2022) já trata em caráter geral: que os homens são predominantes na estrutura mínima de governança corporativa (CD, CF e DE). Eles são a maioria, também, como diretores na condição de dirigente máximo e administrador de recursos financeiros; entre os que são remunerados pelas EFPC, pelos indicados pelos participantes e entre os que são reconduzidos. No entanto, houve crescimento da participação feminina entre os dois períodos, sugerindo que os esforços empenhados com a criação do Comitê de Sustentabilidade e responsabilidade social corporativa, constantes do Código de Autorregulação em Governança Corporativa (ABRAPP, 2019) tenham gerado resultados, mesmo que pequenos, na direção de reduzir as desigualdades de gênero.

As associações de escolaridade com as categorias: cargo, recondução, e gestor de recursos financeiros sugerem que predominam na estrutura mínima de GC os dirigentes com maior escolaridade (a partir de ensino superior completo). A associação entre escolaridade e gestores eleitos pelos participantes indica que esses consideram relevante o nível de escolaridade para eleger seus representantes, embora ainda haja membros eleitos com escolaridade inferior ao ensino fundamental, inclusive analfabeto.

Nesse contexto, esses resultados trazem contribuições práticas ao evidenciar traços relevantes do perfil dos gestores das EFPC, ratificando a relevância dos princípios e práticas de governança corporativa para subsidiar a mitigação dos riscos de competência técnica, de conflitos de interesses, e de desigualdade de gênero. Quanto aos aspectos teóricos, evidencia elementos que podem contribuir para explicar o baixo nível de governança corporativa do setor, conforme observado por Geliski e Orth (2017), Eckert *et al.* (2021) e Kowalewski (2012).

Ressalta-se a importância da divulgação do cadastro do perfil dos componentes da estrutura mínima de GC pela Previc (2022), mesmo que em caráter preliminar e assumindo limitações informacionais, pois evidencia a busca por transparência em setor onde os conflitos de interesses podem ser potencializados. Espera-se que os gestores representem os interesses das EFPC (ABRAPP, 2019).

Referências

ABRAPP. Código de autorregulação de Governança Corporativa (2019). Disponível em: <https://bit.ly/3E62juF>. Acesso em: 11 nov. 2022.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília-DF. 1988.

BRASIL. **Lei Complementar 108, de 29 de maio de 2001**. Dispõe sobre a relação entre entidades públicas ou de economia mista e suas respectivas entidades fechadas de previdência complementar. Brasília-DF. 2001a.

BRASIL. **Lei Complementar 109, de 29 de maio de 2001**. Dispõe sobre a previdência complementar. Brasília-DF. 2001b.

CALLONI, A. E. Os efeitos da governança corporativa nos fundos de pensão: transparência e prestação de contas. Dissertação. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade na Universidade de São Paulo, 2020. DOI: [10.11606/D.12.2020.tde-12012021-135737](https://doi.org/10.11606/D.12.2020.tde-12012021-135737).

CORREIA, L. F.; AMARAL, H. F. A theoretical framework for corporate governance studies: agency theory assumptions. **REGE Revista de Gestão**, [S. l.], v. 15, n. 3, p. 1-10, 2008. DOI: [10.5700/issn.2177-8736.rege.2008.36642](https://doi.org/10.5700/issn.2177-8736.rege.2008.36642).

ECKERT, A.; SILVA, G. B.; BEM D. D.; SCHLINDWEIN, C. E. Comparativo Entre Práticas de Governança Corporativa Brasileiras e Norte-Americanas. **RGC - Revista de Governança Corporativa**, São Paulo (SP), v. 9, n. 1, p. e070, 2021. DOI: [10.21434/IberoamericanJCG.v9i.70](https://doi.org/10.21434/IberoamericanJCG.v9i.70).

EISENHARDT, K. M. Teoria da agência: uma avaliação e revisão. **RGC - Revista de Governança Corporativa**, v. 2, n. 1, p. 1-36, 2015.

FALCÃO. G. Q; ALVES. C. A. M. Governança Corporativa e entidades fechadas de previdência complementar no Brasil: análise baseada em recomendações da Previc. **RGC - Revista de Governança Corporativa**, São Paulo (SP), v. 4, n. 2, 2021. DOI: [10.21434/IberoamericanJCG.v4i2.32](https://doi.org/10.21434/IberoamericanJCG.v4i2.32).

FÁVERO, L.P.; BELFIORE, P. **Manual de análise de dados**. Rio de Janeiro: LTC, 2020.

GELISKI, R; ORTH, C. O. As entidades fechadas de previdência complementar do Rio Grande do Sul e suas práticas de governança: um enfoque na direção da adesão das diretrizes da Previc. Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Rio Grande do Sul. 2017. Disponível em: <https://bit.ly/3dmiZ7Q>. Acesso em: 4 set. 2022.

IBGC. Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa. 5a.ed. IBGC. 2015. Disponível em: <https://bit.ly/2Kj19je>. Acesso em: 16 set. 2022.

JACOBSEN, A. M. B.; SCHULTZ, C. Complementary pension in Brazil: an analysis of the legal and historical system. **Revista Gênero e Interdisciplinaridade**, v. 3, n. 04, p. 247-267, 2022. DOI: [10.51249/gei.v3i04.911](https://doi.org/10.51249/gei.v3i04.911).

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Teoria da firma: comportamento dos administradores, custos de agência e estrutura de propriedade. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, p. 87-125, 2008.

KOWALEWSKI, O. Corporate governance and pension fund performance. **Contemporary Economics**, v. 6, n. 1, p. 14-44, 2012.

LIMA, I. P. *et al.* Análise da relação da quantidade de participantes ativos das entidades fechadas de Previdência Complementar (EFPC) com o ambiente socioeconômico. **Revista Ambiente Contábil**, v. 14, n. 1, p. 174-195, 2022. DOI: [10.21680/2176-9036.2022v14n1ID24014](https://doi.org/10.21680/2176-9036.2022v14n1ID24014).

MANO, J. C. B. Análise das entidades fechadas de previdência complementar sob a ótica da teoria da agência. Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas. 2022. Disponível em: <https://bit.ly/3Xewd8G>. Acesso em: 28 set. 2022.

MARTINEZ, A. L. Teoria da agência na pesquisa contábil. **Encontro da Anpad-Enanpad**, p. 1-14, 1998. Disponível em: <https://bit.ly/3MjnOvG> Acesso em: 02 out. 2022.

MARTINS, G. A.; THEÓFILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3.ed. São Paulo, 2018.

MIGUEL, D. *et al.* Relação do Nível de Aderência às Práticas de Governança Corporativa no Desempenho das Entidades Fechadas de Previdência Complementar de Patrocínio Privado da Região Sul do Brasil. XII Congresso USP de Iniciação Científica de Contabilidade, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3V6yh1b> Acesso em: 28 set. 2022.

NASCIMENTO, A. C. R. *et al.* Aderência das entidades fechadas de previdência complementar de patrocínio público às práticas de governança corporativa. **Revista REDECA**, v. 1, n. 1, p. 79-101, 2014. DOI: [10.23925/2446-9513.2014v1i1p79-101](https://doi.org/10.23925/2446-9513.2014v1i1p79-101).



SEGGIARO, F. B. Mulheres no Mercado de Trabalho: Análise das dificuldades de gênero enfrentadas pelas mulheres do século XXI. **Revista Metodista de Administração do Sul**, v. 2, n. 2, p. 83-107, 2017.

SILVA, J. A. S; ZOTES. L. P. Um plano de melhoria da gestão da informação na tomada de decisão do conselho deliberativo da entidade fechada de previdência complementar–EFPC. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 12, 2020. 23 f. DOI: [10.34117/bjdv6n12-258](https://doi.org/10.34117/bjdv6n12-258).

PREVIC. Quadro resumo das Obrigações das EFPC junta à Previc - 1.5. Brasília, 2022. Disponível em: <https://bit.ly/3X1jrKK>. Acesso em: 4 set. 2022.

PREVIC. Informe Estatístico 1º Trimestre 2022. Brasília, 2022. Disponível em: <https://bit.ly/3E5yslJ>. Acesso em: 4 set. 2022.

PREVIC. Dados abertos. 2022. Disponível em: <https://bit.ly/nXjLTshvK>. Acesso em: 30 ago. 2022.

PREVIC. Instrução Normativa n. 41, de 3 de agosto de 2021. Brasília, 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3V7wzNi>. Acesso em: 06 out. 2022.

PREVIX. Guia Previc: Melhores Práticas de Governança para Entidades Fechadas de Previdência Complementar. 2012. Disponível em: <https://bit.ly/3ShlZRA>. Acesso em: 20 set. 2022.

ZALATA, A. M. *et al.* Gender diversity and earnings management: the case of female directors with financial background. **Review of Quantitative Finance and Accounting**, v. 58, n. 1, p. 101-136, 2022. DOI: [10.1007/s11156-021-00991-4](https://doi.org/10.1007/s11156-021-00991-4).

Recebido: 08/02/2023

Aceito: 03/03/2023