

# Os conselhos de administração dos bancos

Por **Simon Johnson**

*Valor Econômico*, 24.5.2013

**Os maiores bancos foram mal-administrados no período que desembocou na crise de 2008 - ao exibir uma mistura tóxica de arrogância, incompetência e excesso de alavancagem - e seus problemas de governança estão piores do que eram em 2005 ou em 2007.**

A recente polêmica sobre a governança no JPMorgan Chase mascarou um problema muito maior. Independentemente da vitória de Jamie Dimon em manter seu duplo papel de principal executivo e de presidente do conselho de administração, a falha mais importante posta à mostra foi a do próprio conselho de diretores - um problema que afeta quase todos os megabancos do mundo.

A questão ficou totalmente evidente no JPMorgan Chase. O laudo da recente investigação bipartidária<sup>1</sup>, encabeçada pelos senadores americanos Carl Levin e John McCain, das malfadadas transações do "London Whale" é apenas um dos exemplos. Há também a enxurrada de queixas e processos judiciais que atualmente acossa a empresa. É difícil imaginar que o JPMorgan Chase possa fugir de seu passado no curto prazo.

Mas o problema é muito mais amplo: nem um único megabanco mundial dispõe de um conselho de administração que funcione bem. Seus membros se curvam perante os principais executivos, não examinam de perto decisões de administração, e, com muito poucas exceções, aprovam de olhos fechados reivindicações salariais.

Os conselhos de administração dos grandes bancos são omissos por três motivos principais. Primeiro, e mais importante, não há mercado que controle os maiores bancos. Não se pode acumular uma participação acionária significativa e empregá-la para pressionar os conselhos de administração - menos ainda para fazer uma oferta de compra hostil. O "London Whale" é um bom exemplo. As pressões exercidas sobre o JPMorgan Chase foram totalmente irrelevantes - nada de significativo vai mudar.

Isso ocorre principalmente porque os reguladores - apesar do que possam afirmar - protegem, na prática, os megabancos da disciplina do mercado. "Importância sistêmica" se tornou uma desculpa para manter impenetráveis barreiras de ingresso (o que é mais uma razão pela qual os executivos querem que suas empresas sejam vistas como grandes demais para falir).

Em segundo lugar, a maioria dos membros do conselho de administração não tem suficiente know-how aplicável. Qual dos membros do atual conselho de administração do JPMorgan ou do Citigroup tem verdadeira experiência em realizar uma colossal e complexa operação de negociação de valores mobiliários (que são questão de vida ou morte para o futuro dessas empresas nos próximos dez anos)? Quem entre eles entende os riscos macroeconômicos não em termos das banalidades do consenso dominante, mas na condição de cenários raros - os acontecimentos de baixa probabilidade e alto impacto - que, apesar de secundários, sempre acabam comandando uma crise financeira?

Membros não qualificados do conselho de administração não fazem perguntas incômodas. E, cinco anos depois da maior crise financeira do último período de quase 80 anos, pode-se contar nos dedos de uma mão o número de membros do conselho devidamente qualificados - em todos os megabancos.

Em decorrência disso, os mais altos dirigentes dos megabancos não são pressionados a eliminar as camadas de opacidade que protegem as suas decisões de assumir riscos de um exame rigoroso eficaz. Isso lhes proporciona uma cômoda desculpa para não tentar entender de verdade como a empresa funciona.

A governança eficiente é possível mediante várias providências formais. Em princípio, um forte membro principal externo do conselho [eleito entre os diretores independentes] pode ser tão eficiente quanto um presidente independente do conselho de administração - uma afirmação que acabou ganhando reconhecimento nas últimas semanas.

Mas há algum enorme conglomerado bancário que conte hoje com esse membro independente do conselho? Há membros do conselho de administração dispostos a contestar principais executivos?

Finalmente, os reguladores também foram reduzidos à docilidade diante dos principais executivos dos megabancos. Eles podem exigir que os conselhos administrativos adquiram mais poder - ou que sejam, pelo menos, minimamente eficientes. Por exemplo, eles poderiam enrijecer as qualificações necessárias para se tornar diretor de banco (nos Estados Unidos, por exemplo, os requisitos não são sérios).

Os reguladores aceitam porque, em suma, têm medo.

Principalmente temem que sendo muito rígidos quanto à governança bancária isso possa de alguma forma tumultuar o fluxo de crédito. É um medo tolo e infundado, mas é assim que os reguladores atuais pensam e agem - num estado de ansiedade constante e irracional.

Os bancos em questão são tão grandes e tão fundamentais para o funcionamento das economias que cada um deles é grande demais para regular. Sempre que pequenos grupos de indivíduos adquirem todo esse poder em relação ao governo e ao restante de nós, há grandes problemas pela frente. O poder corrompe, e o poder financeiro corrompe o sistema financeiro.

Os maiores bancos foram mal-administrados no período que desembocou na crise de 2008 - ao exibir uma mistura tóxica de arrogância, incompetência e excesso de alavancagem -, e seus problemas de governança estão piores do que eram em 2005 ou em 2007. A crise de 2008 foi seguida por uma recessão longa e difícil. Não deveríamos esperar um cenário diferente agora. **(Tradução de Rachel Warszawski)**