

PROPOSTA DE MUDANÇAS PARA MODERNIZAÇÃO E DEMOCRATIZAÇÃO DO COB

A/C Dr. Alaor Azevedo
Presidente da Confederação Brasileira de Tênis de Mesa

Rio de Janeiro, 29 de junho de 2015.

Após a realização de uma pesquisa sobre a Governança das Entidades de Administração do Esporte, feita em 13 Comitês Olímpicos Internacionais, vimos por meio deste documento propor algumas alterações nos estatutos do Comitê Olímpico Brasileiro (COB), de forma a aproximá-lo das melhores práticas de Governança.

As análises foram feitas com enfoque propositivo e alinhadas com as perspectivas de futuro em relação a gestão do esporte. É, portanto, com este viés que estas alterações são propostas.

O principal objetivo das proposições é atuar dentro de três grandes grupos de análises, a saber: Equidade, Responsabilidade Corporativa e Modernização, em que o COB apresentou seus piores resultados no estudo realizado.

Reforça-se a importância de que qualquer alteração estatutária, antes de ser proposta, deve ser analisada por um advogado para ter sua redação final e fundamentação adequadas a legislação brasileira. Desta forma, antes de ser utilizado e/ou divulgado, sugere-se veementemente que este documento seja apresentado a um advogado para que emita sua opinião e parecer, principalmente sobre as alterações estatutárias aqui propostas.

Análise Sintética Situacional do COB

Análise Comparativa – Acesso ao Poder:

Comparação do processo eleitoral com os Comitês da Austrália e de Portugal:

| Itens de Destaque | Comitê Olímpico do Brasil | Australian Olympic Committee | Comitê Olímpico de Portugal |
|--|---|---|--|
| (1) Requisitos para ser candidato a Presidente e Vice | Art. 6, iii – Ter se destacado como atleta, dirigente ou colaborador na área desportiva. Art. 18, 8 – Somente brasileiros natos, que sejam membros do COB pelo menos há 5 (cinco) anos consecutivos e anteriores a eleição. | Pessoa indicada por qualquer Federação Nacional ou Organização do Estado. | Estar na lista que conterà o nome completo dos candidatos, idade, domicílio, profissão e currículo desportivo, como praticante ou dirigente e serão acompanhadas do programa da candidatura e da identificação do respectivo mandatário. |
| (2) Antecedência de Inscrição da candidatura e requisitos | Art. 18, 4 – O pedido de registro de chapa para cada um dos poderes será protocolado na Secretaria do COB até o dia 30 de abril do ano das eleições pelo candidato à presidência em cada chapa, mediante pedido, assinado por dez membros com direito a voto na Assembleia, em pleno gozo de seus direitos e só poderão subscrever uma chapa. | Art. 23, 2 – Os indicados para qualquer posição pode ser feita por qualquer Federação Nacional ou Organização do Estado e será submetido por escrito ao secretário em prazo não inferior a 30 dias antes da Assembleia Geral Anual. | Art. 13, 4 - Até 10/02 do ano subsequente aos Jogos Olímpicos, subscritas por ao menos 1/4 das federações de desportos incluídos no programa dos Jogos. |
| (3) Data de realização das Eleições | Art. 18, ii – A cada quatro anos, no quarto trimestre, após a celebração dos Jogos Olímpicos de Verão. | Art. 12, 3 – (...) reunirá pelo menos uma vez por ano, antes de 31 de Maio (...). | Art. 13, 9 – As eleições realizam-se até 31 de Março, em Assembleia Plenária especialmente convocada para o efeito. |

| Itens de Destaque | Comitê Olímpico do Brasil | Australian Olympic Committee | Comitê Olímpico de Portugal |
|---|--|---|--|
| (4) Antecedência para a Convocação | Art. 16 – Oito dias, com publicação em diário de grande circulação na cidade sede do Comitê. | Art. 12, 7 – 60 dias com convocação enviada diretamente a cada membro da Assembleia. | Pouco mais de 30 dias, uma vez que o processo se inicia em meados de fevereiro e se concretiza no final de março dos anos posteriores aos Jogos Olímpicos. |
| (5) Formato da eleição e desempate | Presidente e Vice-Presidente, membros da Assembleia e do Conselho Fiscal far-se-á em cédula única em escrutínio secreto. Art. 21 – Havendo empate na eleição, será considerado eleito o candidato mais idoso. | Será por um escrutínio secreto a ser decidido entre todos os candidatos elegíveis para a eleição em conformidade com as regras explicitadas no estatuto. Não existe chapa de candidatos nem desempate: a eleição ocorre até que um candidato consiga a maioria dos votos necessários. | Art. 13, 1 – As eleições dos membros da Comissão Executiva e do Conselho Fiscal são feitas em lista única, através de sufrágio direto e secreto. Realiza-se novo pleito até se encontrar maioria simples de votos. |

(1) REQUISITOS PARA SER CANDIDATO A PRESIDENTE E VICE:

Chama a atenção o fato de o candidato ter que ser membro do COB por 5 anos (consecutivos e anteriores à eleição). Este fato inibe uma alternância no poder da entidade, tendo em vista que o candidato obrigatoriamente deve fazer parte do poder instaurado. É importante também considerar que o Presidente em exercício tem ferramentas estatutárias importantes para conduzir as Assembleias que escolhem os membros da entidade, podendo, desta forma, conduzir a sucessão. Levando em consideração que os mandatos do COB são de 4 anos, o prazo de 5 anos para ser candidato também traz suspeição sobre esta cláusula de barreira.

Nos Comitês Olímpicos Internacionais analisados e melhor avaliados, normalmente, existe a necessidade de a indicação ser feita por membros que compõe a Assembleia (há grande variação na quantidade de subscrições exigida) e o candidato deve comprovar sua idoneidade e possuir currículo adequado às funções que irá exercer.

Desta forma, para evitar limitar desproporcionalmente o acesso ao poder da entidade e permitir uma benéfica alternância, sugere-se a supressão da barreira imposta pelo § 8º do Art. 18 dos Estatutos.

SUPRIMIR

§8º Somente brasileiros natos, que sejam membros do COB pelo menos há 5 (cinco) anos consecutivos e anteriores à data-limite para apresentação da chapa, poderão ser eleitos para os cargos de Presidente e Vice-Presidente.

(2) ANTECEDÊNCIA DE INSCRIÇÃO DA CANDIDATURA E REQUISITOS:

Da forma como está estruturado o processo eleitoral no COB, as eleições são claramente antecipadas e tem o preceito do voto secreto violado. Uma chapa inscrita até abril, subscrita por 10 instituições (praticamente 1/3 do colégio eleitoral), para um pleito que só ocorrerá no último trimestre do ano, traz uma clara vantagem para o candidato da situação, principalmente em uma entidade que controla financeiramente a grande maioria do colégio eleitoral.

O fato de uma instituição só poder subscrever uma chapa reforça a antecipação da Eleição, obrigando o representante legal da entidade a decidir e declarar seu voto pelo menos 8 meses antes da eleição. Permitir que uma entidade subscreva mais de uma chapa, além de evitar que haja uma clara antecipação do processo eleitoral, pode reforçar o debate entre programas concorrentes. Um representante de entidade que precise de mais detalhes para poder se decidir pode, em um primeiro momento, apoiar a candidatura de dois pretendentes e durante o processo eleitoral e após análise dos programas tomar sua decisão no momento do pleito.

O Comitê da Austrália, por exemplo, coloca a apresentação de chapa apenas 30 dias antes do processo eleitoral, desde que indicado por um único membro do colégio eleitoral. Já o Comitê de Portugal demonstra ser bastante adequado tanto na forma como nos prazos em relação a este item, conforme explicitado no quadro comparativo apresentado anteriormente.

Outro ponto interessante no processo eleitoral do Comitê de Portugal é o fato de seu Regulamento Geral prever que a estrutura do Comitê poderá ser utilizada pelos candidatos para fins eleitorais:

Art. 13, 6 - A partir da data referida no número anterior, os indigitados Presidente e Secretário-Geral das listas concorrentes, admitidas ao sufrágio, terão direito a utilizar os serviços administrativos do COP, para fins exclusivamente eleitorais, durante o horário normal de expediente.

Este fato certamente compete para que haja maior igualdade de condições entre os candidatos para divulgarem suas ideias e propostas para a entidade.

Ao final, colocaremos um quadro com as sugestões de alterações para o Art. 18 dos estatutos do COB, visando uma melhora no processo descrito até o momento.

(3) DATA DE REALIZAÇÃO DAS ELEIÇÕES:

A data de realização das Eleições, isoladamente, não apresenta relevância no processo eleitoral. O que deve ser considerado é a previsibilidade e isonomia demonstrados pelo modelo australiano e português. Ao prever as datas exatas para a realização das Assembleias eletivas, todos que pretendem se candidatar sabem exatamente quando o pleito irá ocorrer e, desta forma, podem se preparar e articular suas candidaturas de forma igualitária.

No modelo em que uma Assembleia Extraordinária deve ser convocada exclusivamente para fins eleitorais, quem possui a prerrogativa da convocação controla o momento em que o pleito irá ocorrer, podendo se beneficiar deste fato, ferindo desta forma o pleno exercício dos princípios da isonomia e da equidade.

A mudança proposta no Art. 18, que será apresentada mais adiante, resolveria esta questão, trazendo uma importante e desejável previsibilidade ao processo eleitoral.

(4) ANTECEDÊNCIA PARA A CONVOCAÇÃO:

A primeira ponderação a ser feita no processo utilizado no COB é: se as Eleições têm que ser convocadas 8 dias antes da sua realização, por que as chapas precisam ser inscritas com 8 meses de antecedência? Esta discrepância reforça a questão do controle antecipado do processo eleitoral.

Outros pontos relevantes sobre o curto prazo de apenas 8 dias de antecedência:

- Não permite análise detalhada da pauta do dia e eventuais pedidos de mudanças e/ou inclusão de assuntos;
- Não permitem o devido processo legal de defesa no caso de impugnação da participação de algum filiado no pleito eleitoral;
- Dificultam a análise de documentos que precisem ser aprovados na reunião;
- Em um país do tamanho do Brasil podem dificultar a presença de todos os delegados com direito a voto na Assembleia.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa¹ preconiza em seus manuais que as convocações para as Assembleias, considerando sempre o local, data e hora, devem ser feitas de forma a favorecer a presença do maior número de sócios possível e a oferecer tempo para que se preparem adequadamente para a deliberação. De preferência, a convocação deve ocorrer com, no mínimo, 30 dias de antecedência. Quanto maior a complexidade dos assuntos a serem tratados e a dispersão dos sócios, mais extenso deve ser o prazo.

Desta forma, sugere-se a seguinte mudança nos prazos previstos no Estatuto do COB:

| REDAÇÃO ATUAL | REDAÇÃO PROPOSTA |
|---|---|
| Art. 16 - A assembleia será convocada mediante comunicação escrita aos seus membros e publicação do edital em jornal de circulação diária na cidade onde o | Art. 16 - A assembleia será convocada mediante comunicação escrita aos seus membros e publicação do edital em jornal de circulação diária na cidade onde o |

¹ IBGC, Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.

| | |
|---|---|
| <p>COB estiver sediado, com antecedência mínima de 8 (oito) dias.</p> <p>§ 1o Em se tratando de matéria urgente e inadiável, a assembleia poderá ser convocada em regime de urgência, com antecedência mínima de 3 (três) dias.</p> <p>§ 2o Em se tratando da reunião da assembleia a que se refere o artigo 18, inciso ii, a convocação deverá ser realizada mediante edital a ser publicado 3 (três) vezes em órgão da imprensa de circulação diária na cidade onde o COB estiver sediado, observadas as exigências legais, devendo a última publicação do edital de convocação respeitar a antecedência de 8 (oito) dias prevista no <i>caput</i>.</p> | <p>COB estiver sediado, com antecedência mínima de 30 (trinta) dias.</p> <p>§ 1o Em se tratando de matéria urgente e inadiável, a assembleia poderá ser convocada em regime de urgência, com antecedência mínima de 7 (sete) dias.</p> <p>§ 2o Em se tratando da reunião da assembleia a que se refere o artigo 18, inciso ii, a convocação deverá ser realizada, com 60 dias de antecedência, mediante edital a ser publicado no site de internet da entidade (www.cob.org.br) em lugar visível e de fácil acesso e 3 (três) vezes em órgão da imprensa de circulação diária na cidade onde o COB estiver sediado, observadas as exigências legais, devendo a última publicação do edital de convocação respeitar a antecedência de 60 (sessenta) dias prevista no <i>caput</i>.</p> |
|---|---|

(5) FORMATO DA ELEIÇÃO:

Quanto ao formato, a Eleição no COB segue o rito considerado adequado, com cada representante da Assembleia com direito a um voto, sendo que este é secreto.

Ressalvamos que o processo eleitoral nas instituições colegiadas vem evoluindo, mais notadamente em dois pontos:

- **Fim dos critérios de desempate por antiguidade e/ou idade.**
 - Os sistemas vêm evoluindo para que os candidatos menos votados sejam eliminados da disputa até que haja um vencedor por maioria simples de votos. A importância da condução do processo neste formato é forçar o debate entre as partes envolvidas até que se chegue a um consenso, evitando a polarização de posições e facilitando a condução da entidade no futuro. Citamos, a título de exemplo, o processo eleitoral descrito nos Estatutos do Comitê Olímpico da Austrália e poderíamos mencionar também o sistema

utilizado pelo Comitê Olímpico Internacional para a escolha das cidades sede dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos, que segue a mesma premissa.

▪ **Desvinculação da eleição dos cargos eletivos diretivos dos cargos eletivos fiscalizadores.**

- A separação das chapas, principalmente no que se refere aos órgãos de fiscalização interna (no Brasil normalmente é o Conselho Fiscal que tem esta atribuição), traz mais credibilidade e transparência para a entidade.

Um modelo a ser analisado e que pode ser seguido, é o previsto no Comitê Olímpico da Itália, em que o órgão com função fiscalizadora tem seus membros escolhidos por entidades externas ao Comitê, mas com interesse e influência direta na composição e principalmente utilização de seus recursos. Outro benefício detectado neste formato é uma possível economia para a entidade, tendo em vista que não se torna necessária a contratação de uma auditoria externa.

Sugestão de alteração para o Art. 18, visando atender o descrito nos itens 2, 3 e 5 acima:

| REDAÇÃO ATUAL | REDAÇÃO PROPOSTA |
|---|--|
| <p>Art. 18 - a assembleia Geral reunir-se-á ordinariamente:</p> <p>ii – a cada 4 (quatro) anos, no quarto trimestre, após a celebração dos Jogos Olímpicos de Verão, para eleger, em cédula única para cada um dos poderes e em escrutínio secreto:</p> <p>a) Presidente e Vice-Presidente do COB; b) Membros eleitos; c) Membros do Conselho Fiscal.</p> | <p>Art. 18 - a assembleia Geral reunir-se-á ordinariamente:</p> <p>ii – a cada 4 (quatro) anos, na segunda semana do mês XXX, após a celebração dos Jogos Olímpicos de Verão, para eleger, em cédulas separadas para cada um dos poderes e em escrutínio secreto:</p> <p>a) Presidente e Vice-presidente do COB; b) Membros eleitos do Conselho de Administração; c) Membros do Conselho Fiscal.</p> |

| | |
|--|--|
| <p>§ 4º o pedido de registro de chapa para cada um dos poderes será protocolado na Secretaria do COB até o dia 30 de abril do ano das eleições pelo candidato à presidência em cada chapa, mediante pedido por escrito dirigido ao COB, assinado por dez (10) membros com direito a voto na assembleia e que estejam em pleno gozo de seus direitos estatutários e que só poderão subscrever apenas uma chapa.</p> | <p>§ 4º o pedido de registro de chapa para cada um dos poderes será protocolado na Secretaria do COB até 60 dias antes da data prevista para as eleições por um dos candidatos concorrendo em cada chapa, mediante pedido por escrito dirigido ao COB, assinado por ¼ (um quarto) dos membros com direito a voto na assembleia e que estejam em pleno gozo de seus direitos estatutários e que só poderão subscrever apenas uma chapa.</p> |
|--|--|

Na proposta acima, não foi alterada a forma como o Conselho Fiscal é eleito, apenas sugeriu-se a desvinculação de sua eleição à do Presidente e Vice-Presidente. Reforça-se que o melhor formato parece ser que estes membros fossem escolhidos separadamente dos membros dos órgãos executivos. Este assunto, a questão dos “Membros Eleitos” e do “Conselho de Administração”, serão tratados a seguir e podem requerer outras mudanças ao Art. 18.

Análise da Composição dos Poderes da Entidade:

Atualmente, conforme o Art. 11 do Estatuto, os poderes constituídos no COB são:

Assembleia Geral;

Presidência;

Conselho Executivo; e

Conselho Fiscal.

A Assembleia Geral exerce seu poder soberano nas eleições e fiscalizador ao anualmente aprovar as contas da entidade. Tem poderes decisórios sobre alguns poucos temas, porém, não tem influência no controle da gestão diária e não tem mecanismos para garantir que os interesses de todos estejam sendo contemplados com as decisões tomadas.

Pelos ordenamentos do COB, o papel de compartilhar o poder com a Presidência cabe ao Conselho Executivo (Art. 32 e suas respectivas alíneas). Em uma primeira análise, parece muito claro que o Conselho Executivo é uma representação efetiva da Assembleia Geral, com poderes, inclusive, para influenciar as decisões da Presidência. Porém, a eficácia deste Conselho é colocada em dúvida quando é analisada a forma como ele é constituído e seu modelo de atuação. Vejamos então a constituição do Conselho Executivo estipulada no Art. 29 dos Estatutos:

*O Conselho Executivo é constituído de 7 (sete) membros: pelo Presidente, pelo Vice-presidente e por 5 (cinco) diretores, **todos designados pelo presidente**, da seguinte forma:*

*a. por 3 (três) diretores **nomeados livremente pelo presidente do COB**, dentre os candidatos eleitos pela assembleia, nos termos do artigo 5º, iii deste estatuto;*

*b. por 2 (dois) diretores, **nomeados livremente pelo presidente**, sendo 1 (um) escolhido dentre os membros natos temporários e 1 (um) atleta ou ex-atleta olímpico.*

O primeiro ponto a chamar atenção é o fato de todos os integrantes do Conselho serem “livremente nomeados/designados” pelo Presidente. Sendo, o aconselhamento e o compartilhamento do poder as premissas básicas para a existência deste Conselho, não parece ser o formato da **livre escolha pelo presidente** a melhor forma de garantir a dinâmica adequada de seu funcionamento. Melhor seria que os membros do Conselho fossem escolhidos diretamente pela Assembleia Geral e somente por ela pudessem ser destituídos de seu posto.

Analisando especificamente a constituição do Conselho, aparentemente o fato de 5 dos 7 membros que o compõe terem origem na Assembleia Geral garante uma ampla maioria sobre os membros da Presidência e, portanto, há um equilíbrio em que os interesses de todos estão representados e resguardados nas decisões do dia a dia. Porém, em uma análise mais detalhada, este fato não subsiste e fica demonstrado que o representante da

Assembleia é apenas o “Membro Nato Temporário”, tendo em vista que o atleta ou ex-atleta olímpico, não precisa ser indicado pela Comissão de Atletas da entidade, podendo ser qualquer um escolhido pelo Presidente e os Membros Eleitos, também são diretamente escolhidos pelo Presidente no momento de compor sua chapa no processo eleitoral.

Outro ponto que chama a atenção na constituição do Conselho é que a proporcionalidade prevista na Assembleia não é respeitada, tendo os Membros Natos Temporários representatividade inferior aos Membros Eleitos, como veremos a seguir.

O Conselho Executivo teve sua composição descrita anteriormente. Pelo Art. 18, alínea II dos Estatutos, a Assembleia deverá eleger: Presidente, Vice-Presidente, Conselho Fiscal e os Membros Eleitos, que serão em número que corresponde a até 1/3 (um terço) do número de entidades filiadas, ou seja, 10 membros. Desta forma, temos as seguintes proporcionalidades nos dois poderes:

| CARGO | QUANTIDADE ASSEMBLEIA ^(**) | REPRESEN. NA ASSEMBLEIA | QUANTIDADE CONSELHO | REPRESEN. NO CONSELHO |
|----------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|---------------------|-----------------------|
| Presidente | 1 | 2,3% | 1 | 14,3% |
| Vice-Presidente | 1 | 2,3% | 1 | 14,3% |
| Natos Permanentes ^(*) | ? | ? | 0 | 0% |
| Natos Temporários | 30 | 69,7% | 1 | 14,3% |
| Eleitos pela Assembleia | 10 | 23,2% | 3 | 42,9% |
| Representante dos Atletas | 1 | 2,3% | 1 | 14,3% |
| TOTAL | 43 | 100% | 7 | 100% |

(*) Quantidade não identificada nos estatutos - (**) Assembleias não eletivas, porque nas eletivas estes membros não têm direito a voto.

Também cabe comentário sobre a periodicidade com que o Conselho Executivo deve se reunir e a forma como as decisões são tomadas:

*Art. 30 - Conselho Executivo reunir-se-á quando convocado pelo seu presidente e as decisões serão tomadas por maioria de votos dos presentes, **com a presença mínima de 3 (três) conselheiros.***

Parágrafo único - o Conselho Executivo reunir-se-á ordinariamente no mínimo a cada 2 (dois) meses e, extraordinariamente, quando convocado pelo seu presidente.

Somemos a este artigo o que preconiza o Parágrafo Único do Art. 32, a saber:

Art. 32 - Compete ao Conselho Executivo:

(...)

Parágrafo único: as deliberações serão tomadas por maioria de votos, cabendo ao presidente o voto de desempate e as reuniões serão lavradas nas respectivas atas.

Vejamos, se o Presidente é o responsável por convocar o Comitê Executivo, se o Comitê pode funcionar e deliberar com apenas 3 de seus membros tendo o Presidente voto de desempate, temos uma situação em que o Presidente toma todas as decisões isoladamente e o conceito de “Compartilhamento do Poder” está seriamente comprometido.

A periodicidade de 2 meses para se reunir ordinariamente também não parece demonstrar a intenção de que este Comitê participe das decisões diárias da entidade. Quando muito, presume-se uma atuação de acompanhamento.

A seguir, expomos algumas mudanças desejáveis nos Estatutos do COB em relação aos seus poderes como forma de buscar uma melhor equidade e democratização entre seus membros, atendendo aos princípios básicos de “Boa Governança”.

(1) MUDANÇA NOS PODERES DA ENTIDADE:

1.1. Criação do Conselho de Administração:

Comitês Olímpicos como os da Espanha, Portugal, Itália, México, Austrália, Chile e Estados Unidos apresentam em seus estatutos a previsão de

um poder com caráter, estratégico, normativo e representativo dos Interesses da Assembléia Geral. Embora se tenha encontrado terminologias diferentes para nominar este Poder, como: Directório, Comissão Executiva, Comitê Ejecutivo, Committee, quando se analisa suas atribuições e forma de atuação se percebe claramente que ele assume o papel de um Conselho de Administração e é o principal componente do sistema de governança da entidade.

É importante mencionar que, em todos os 13 Comitês Olímpicos analisados se encontrou uma ampla participação dos representantes das Modalidades que compõe o programa dos Jogos Olímpicos nos Conselhos estratégicos das entidades.

Seguindo este modelo, mundialmente adotado, propõe-se a inclusão de um Conselho de Administração entre os poderes do Comitê Olímpico Brasileiro. Seu papel é ser a principal ligação entre a Assembléia Geral, poder máximo, e a gestão da entidade. Desta forma o Conselho é imbuído de poderes conferidos pela Assembléia e somente a ela prestará contas, através de um parecer periódico sobre a administração geral e propositivo sobre as correções que julgue necessárias.

O Conselho de Administração, terá como principal atribuição decidir os rumos estratégicos da entidade de forma a otimizar o retorno oferecido aos integrantes da Assembleia Geral, garantindo que todos recebam os benefícios apropriados e proporcionais.

Para a composição deste conselho deve-se buscar a diversidade de experiências e as devidas qualificações, de forma que se tenha todas as competências necessárias para perfeito exercício de suas atribuições. Assim, propõe-se que a participação de pessoas externas à entidade saia da Assembleia Geral, fórum recomendado para aqueles com interesses diretamente ligados à instituição, e passe a ser no Conselho de Administração, fórum em que se necessita de uma visão mais holística para a tomada de decisão.

Para a criação deste Conselho, inicialmente, deve-se incluí-lo no Art. 11 dos Estatutos:

| REDAÇÃO ATUAL | REDAÇÃO PROPOSTA |
|---|--|
| Art. 11. São poderes do COB: i - a Assembleia Geral; ii - a Presidência; iii - o Conselho Executivo*; iv - o Conselho Fiscal. | Art. 11. São poderes do COB: i - a Assembleia Geral; ii - a Presidência; iii - o Comitê Executivo*; iv – o Conselho de Administração v - o Conselho Fiscal. |

* O Conselho Executivo passa a se chamar Comitê Executivo.

Também será necessária a criação de um novo Capítulo, o Capítulo V – do Conselho Fiscal, passa a ser Capítulo VI, ficando o Capítulo V – do Conselho de Administração.

Assim, a partir do Art. 33, passa-se a ter as definições dedicadas ao Conselho de Administração. Abaixo, expõe-se algumas propostas sobre este Conselho:

1.1.1 – Constituição:

Inicialmente colocaremos dois exemplos de composição para um Conselho com as características propostas:

| ESPANHA: | AUSTRALIA |
|---|---|
| 1.- El Comité Ejecutivo, órgano de gestión del Comité Olímpico Español, estará integrado por: a) El Presidente. b) El Vicepresidente Primero, el Secretario General y el Tesorero. c) 12 Vocales representando a las Federaciones Olímpicas, de los cuales uno de ellos, al menos, habrá de ser Presidente de una Federación Española de Deportes de Invierno, elegidos por la Junta de Federaciones Olímpicas, de entre sus miembros. Entre estos 12 Vocales, la Junta de Federaciones Olímpicas elegirá dos Vicepresidentes. d) 4 Vocales representando a las Federaciones No Olímpicas, elegidos por la Junta de Federaciones No Olímpicas, de entre sus miembros. Entre estos 4 Vocales, la Junta de Federaciones No Olímpicas elegirá un Vicepresidente. | The Executive of the Committee will be: (1) the President; (2) two Vice-Presidents; (3) the members of the IOC who are citizens of Australia and elected to the IOC pursuant to paragraphs 2.2.2 and 2.2.5 of the By-Law to Rule 16 of the Olympic Charter; (4) the Chief Executive Officer who will be appointed by the Executive and be a voting member; (5) seven Members elected from those nominated by the National Federations, which election will be at the annual general meeting of the Committee first convened after an Olympic Games; (6) the Chair of the Athletes' Commission and the Deputy Chair of the Athletes' Commission, provided that if there is a member of the IOC who is a citizen of Australia and elected to the IOC pursuant to paragraph 2.2.2 of the |

| | |
|---|---|
| <p>e) Los miembros en activo del Comité Olímpico Internacional de nacionalidad española.</p> <p>f) El Presidente de la Comisión de Deportistas Olímpicos.</p> | <p>By-Law to Rule 16 of the Olympic Charter, then the Chair of the Athletes' Commission will be the sole ex officio member of the Executive from the Athletes' Commission provided further that if the Chair is such an IOC member, then the sole ex officio member of the Athletes' Commission on the Executive will be the Deputy Chair. Any officer of the Athletes' Commission who is ex officio a member of the Executive may appoint another member of the Athletes' Commission who is not otherwise a member of the Executive to act as his or her alternate to attend meetings of the Executive and vote thereat in the event that the appointor is unable to act personally by reason of sport commitments, illness, absence or other cause.</p> |
|---|---|

Desta forma, garantindo que todos os grupos de interesse estejam representados e que a proporcionalidade prevista nos Estatutos sejam mantidas, propomos que o Conselho de Administração seja constituído por 15 (quinze) membros, com mandato de 4 (quatro) anos, sendo permitido uma reeleição, e será integrado:

I – O Presidente e o Vice-Presidente do COB;

II – 9 membros natos temporários, escolhidos pela Assembleia Geral;

III – 3 membros externos eleitos pela Assembleia Geral, nos termos do artigo 5º, iii, do estatuto;

IV – Por 1 (um) representante dos Atletas, preferencialmente aquele que ocupe a função de presidente da Comissão de Atletas do COB ou, em seu impedimento, um que seja indicado pela própria Comissão de Atletas.

1.1.2 – Composição:

A Assembleia, ao escolher dentre seus membros os que comporão o Conselho de Administração, deve sempre buscar uma variedade de experiências, qualificações e estilos de comportamento para que, desta forma, o

órgão possua todas as competências necessárias ao exercício perfeito de suas atribuições.

Este mesmo conceito deve ser utilizado para se escolher os membros externos a entidade. Desta forma, o inciso III do Art. 5º deve ter sua redação adaptada para garantir que todas as pessoas escolhidas sejam externas a entidade, sem nenhum vínculo com ela e com o currículo adequado a suas atribuições.

O postulante a uma posição no Conselho de Administração deve no mínimo possuir: alinhamento com os valores da organização e com seu Código de Conduta; capacidade de defender seu ponto de vista a partir de um julgamento próprio; e disponibilidade de tempo para se dedicar a suas atividades e motivação. Também é desejável que possua visão estratégica, conhecimento prévio das melhores práticas de governança, condições de ler e entender relatórios gerenciais, contábeis e financeiros e noções de legislação esportiva.

Além das características acima, a doutrina lista algumas das competências desejáveis para assumir uma posição neste órgão colegiado:

- Experiência de participação em outros Conselhos de Administração;
- Experiência como executivo;
- Experiência em identificação e controle de riscos;
- Experiência em gestão de pessoas;
- Conhecimentos de finanças;
- Conhecimentos contábeis;
- Conhecimentos jurídicos;
- Conhecimentos dos negócios da organização;
- Conhecimentos dos mercados nacional e internacional;
- Contatos de interesse da organização.

1.1.3 – Atuação:

O Conselho de Administração deve ter um Regimento Interno em que serão definidas suas “regras de atuação”. É neste regimento que estarão

especificadas, entre outras coisas, a tolerância para o número de ausências e perda de mandato, o número máximo de anos de serviço ao Conselho (contínuos ou não), como se darão as decisões e o formato das votações, periodicidade e formato de convocações e das reuniões.

Para que não haja concentração de poder e prejuízo na supervisão da gestão, deve ser evitado que o Presidente da Entidade acumule o Cargo de Presidente do Conselho. Desta forma, o Regimento Interno deve claramente prever como se dá, entre seus membros, a escolha do Presidente do Conselho.

É o Presidente do Conselho de Administração que tem a responsabilidade de assegurar a eficácia e o bom desempenho do órgão e de cada um de seus membros. Cabe ainda ao Presidente do Conselho estabelecer objetivos, presidir as reuniões, organizar e coordenar a agenda, coordenar e supervisionar as atividades dos demais conselheiros, atribuir responsabilidades e prazos e monitorar o processo de avaliação do Conselho, segundo os princípios da “Boa Governança”. Deve ainda assegurar-se de que os conselheiros recebam informações completas e tempestivas para o exercício dos seus mandatos. As demais atribuições do Presidente do Conselho devem constar claramente do Regimento Interno.

Recomendamos que o Presidente e Vice do COB participem das reuniões do Conselho de Administração com voz e voto iguais aos demais membros, ficando o Presidente do Conselho de Administração com o voto de desempate.

1.2. Alteração da Função e Composição do Conselho Executivo

O Conselho Executivo passa a se chamar “Comitê Executivo”, uma vez que a nomenclatura parece mais adequada para a sua função específica, tendo esta uma proposta de nova redação.

| REDAÇÃO ATUAL | REDAÇÃO PROPOSTA |
|--|---|
| <p>Art. 29 - Conselho Executivo é constituído de 7 (sete) membros, com mandato de 4 (quatro) anos, e será integrado:</p> <ul style="list-style-type: none">i - pelo Presidente;ii - pelo Vice-Presidente;iii - por 5 (cinco) diretores, todos designados pelo presidente, da seguinte forma: <ul style="list-style-type: none">a. por 3 (três) diretores nomeados livremente pelo presidente do COB, dentre os candidatos eleitos pela assembleia, nos termos do artigo 5º, iii deste estatuto;b. por 2 (dois) diretores, nomeados livremente pelo presidente, sendo 1 (um) escolhido dentre os membros natos temporários e 1 (um) atleta ou ex-atleta olímpico. | <p>Art. 29 – Comitê Executivo é constituído por 9 (nove) membros, com mandato de 4 (quatro) anos, e será integrado:</p> <ul style="list-style-type: none">i - pelo Presidente;ii - pelo Vice-Presidente;iii - por 7 (sete) diretores, todos eleitos pela Assembleia Geral dentre seus membros; |

Embora as normatizações de Governança preconizem que o número de 5 diretores, normalmente, é o suficiente para que as entidades consigam cumprir bem suas atividades, no caso do COB, uma vez que a entidade possui uma diversidade de tarefas ligadas a modalidades com características muito distintas, garantir que todos possam ser representados é importante. Desta forma, o número de 7 Conselheiros, divididos entre modalidades individuais e coletivas, de inverno e de verão, não fere este preceito e garante a desejada representatividade da Assembleia e o compartilhamento de poder.

Ressaltamos que o principal objetivo a ser alcançado agora, é uma maior democratização e o efetivo compartilhamento de poder dentro do Comitê. Desta forma, após consolidada estas prerrogativas, uma reavaliação da composição, das competências e da real necessidade da existência deste Comitê deve ser feita pela Assembléia Geral.

Nesta nova formatação proposta para o Art. 29, o Art. 27 automaticamente precisará também de uma breve alteração em sua alínea “X”, de modo a alterar a redação sobre a nomeação do Conselho Executivo:

| REDAÇÃO ATUAL | REDAÇÃO PROPOSTA |
|---|--|
| <p>Art. 27. ao presidente, além do que estabelece este estatuto, compete:</p> <p>i - administrar o COB;</p> <p>ii -</p> <p>iii -</p> <p>X - designar e nomear o Secretário-geral, bem como os membros do Conselho Executivo, dando ciência à assembleia do COB;</p> <p>Xi -</p> <p>Xii -</p> | <p>Art. 27. ao Presidente, além do que estabelece este estatuto, compete:</p> <p>i - administrar o COB;</p> <p>ii -</p> <p>iii -</p> <p>X - designar e nomear o Secretário-Geral, dando ciência a Diretoria Executiva e a Assembleia do COB;</p> <p>Xi -</p> <p>Xii -</p> |

Estas mudanças trariam alguns benefícios claros para a entidade, a saber:

- Garante a efetiva representatividade da Assembleia nas definições estratégicas da entidade;
- Demonstra publicamente a preocupação com a implantação de uma liderança compartilhada, preceito básico de governança em uma entidade que movimenta grande quantidade de recursos públicos;
- Demonstra claramente a separação entre o “Ambiente Institucional” e o “Ambiente Executivo”, que continua sendo escolhido e dirigido pelo Presidente;
- Previne grandes impactos na gestão diária da entidade nos processos eleitorais.

Assumindo o Comitê Executivo uma função realmente ativa de acompanhamento das atividades do dia a dia da entidade, é necessário se alterar a periodicidade com que ele se reúne e a forma como é convocado.

Desta forma deve-se alterar também o Art. 30:

| REDAÇÃO ATUAL | REDAÇÃO PROPOSTA |
|---|--|
| <p>Art. 30 - Conselho Executivo reunir-se-á quando convocado pelo seu presidente e as decisões serão tomadas por maioria de votos dos presentes, com a presença mínima de 3 (três) conselheiros.</p> <p>Parágrafo único - o Conselho Executivo reunir-se-á ordinariamente no mínimo a cada 2 (dois) meses e, extraordinariamente, quando convocado pelo seu presidente.</p> | <p>Art. 30 – O Comitê Executivo reunir-se-á quando convocada pela maioria de seus membros e as decisões serão tomadas por maioria de votos dos presentes, com a presença mínima de 5 (cinco) conselheiros.</p> <p>Parágrafo único - o Comitê Executivo reunir-se-á ordinariamente no mínimo a cada 15 (quinze) dias e, extraordinariamente, quando convocada pela maioria de seus membros.</p> |

Com esta nova composição e forma de atuação, todas as atribuições previstas no Art. 32 dos Estatutos ganham real aplicabilidade e relevância, tendo garantida a representatividade da Assembleia nas decisões diárias da entidade. Também se consegue com clareza a distinção entre o ambiente institucional, composto por representantes da Assembleia Geral, e o ambiente executivo, composto pelos profissionais contratados que passam a responder diretamente ao Comitê Executivo e ao Conselho de Administração e não somente ao Presidente.

Passando a Assembléia Geral a ter papel primordial na escolha dos membros dos principais poderes da entidade, será necessário desenvolver um documento onde seja claramente descrito como se dá o processo eleitoral, como são determinados os membros que comporão o Comitê Executivo, o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal.

1.3. Incompatibilidade de cargos e funções:

Foi também identificada uma incongruência nas previsões do estatuto do COB: enquanto o Art. 12 prevê que os membros dos poderes do COB não poderão exercer qualquer atividade nas entidades que lhe são filiadas, vinculadas ou reconhecidas, nem mesmo nas entidades de administração do

desporto filiadas às mesmas, limitando esta restrição apenas para os integrantes da Assembleia Geral, enquanto no efetivo exercício de seu mandato.

O Art. 29 prevê que o Presidente deve nomear livremente um Membro Nato Temporário que, por definição, é um representante direto com cargo em uma entidade filiada, para compor o Conselho Executivo, um dos Poderes da entidade.

Para resolver esta questão propõe-se a seguinte mudança:

| Redação Atual | Redação Proposta |
|--|--|
| <p>Art. 12 - membros dos poderes do COB não poderão exercer qualquer atividade nas entidades que lhe são filiadas, vinculadas ou reconhecidas, nem mesmo nas entidades de administração do desporto filiadas às mesmas.</p> <p>Parágrafo único - a restrição contida no <i>caput</i> do presente artigo não se aplica aos presidentes das entidades filiadas, os quais integrarão a assembleia na qualidade de Membros Natos Temporários enquanto no efetivo exercício de seus mandatos.</p> | <p>Art. 12 - Os membros da Presidência e do Conselho Fiscal do COB não poderão exercer qualquer atividade nas entidades que lhe são filiadas, vinculadas ou reconhecidas, nem mesmo nas entidades de administração do desporto filiadas às mesmas.</p> <p>Parágrafo único - <i>[suprimido (por perder sua função)]</i></p> |

Sendo os Conselhos de Administração e a Diretoria Executiva poderes que compõe o “Ambiente Institucional” do COB, não há conflito de interesses em seus membros manterem suas funções nas entidades de origem.

Este entendimento é superado tendo em vista que a redação atual do Art. 29 já prevê tal participação sem nenhuma restrição prevista. Os Regimentos Internos de funcionamento do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva são os instrumentos corretos para dirimir eventuais questões ligadas a possíveis conflitos de interesse dos membros do Conselho quando de sua participação nas reuniões de trabalho.

Fundamentação Teórica

A doutrina demonstra que existem diferenças claras entre a governança e a gestão das entidades. Normalmente as organizações que não conseguem demonstrar que tratam estes dois pontos de forma diferenciada acabam sofrendo consequências que estão além de seu controle.

A existência de um Conselho responsável pelo desenvolvimento da estratégia geral e o acompanhamento de como ela é implementada no dia a dia pela Diretoria e pela Gerência é uma das formas adequadas para demonstrar a todos os públicos de interesse que a Entidade está preocupada com os princípios norteadores da boa governança e o controle das atividades de seus membros.

As instituições que inegavelmente possuem os recursos necessários (financeiros e de pessoas), para delinear claramente a separação entre o “Ambiente Institucional” e o “Ambiente Executivo” devem fazê-lo, sob pena desta falta de clareza ser confundida com desorganização ou, pior, com malversação intencional da entidade colocando, neste caso, todos os envolvidos na gestão permanentemente sob suspeição.

Tratando do ambiente esportivo em que a atividade-fim depende substancialmente de recursos e/ou serviços oriundos da administração pública e, em um momento em que o escrutínio da mídia e conseqüentemente do público em geral é constante, simplesmente não é suficiente fazer as coisas de forma correta. Ter os mecanismos que demonstrem o controle sob os gestores é extremamente relevante para que este processo se torne correto e coerente.

Desta forma, possuir um Conselho constituído e atuante, um descritivo claro de cargos e funções com as formas específicas de controle e avaliação da atuação dos executivos, descritivos de processos e procedimentos, entre outros documentos internos, são pontos importantes para determinar o nível de controle a que a entidade está submetida. O conceito é que uma liderança compartilhada aumenta o controle interno e diminui a possibilidade de decisões serem tomadas em prol do interesse de indivíduos e não da entidade.

É importante que ao constituir este Conselho, a Entidade tome todas as providências para que os escolhidos sejam pessoas que:

- 1) Exerçam as suas funções sempre nos melhores interesses da Entidade e de inegável boa-fé; e
- 2) Demonstrem que tem o conhecimento e a experiência necessária para assumir tal posição.

Para conseguir os resultados esperados na formação do Conselho, é importante que seus membros não se coloquem em situações em que a sua honestidade e integridade podem ser questionadas. Assim, não devem se comportar de forma inadequada e devem em todas as ocasiões agir sob os princípios da Integridade, Objetividade e Honestidade.

Os membros do Conselho não devem colocar-se em uma posição em que seus interesses pessoais possam entrar em conflito com os da organização. Portanto, é importante que o Conselho tenha um Código próprio, que norteie de forma clara todas as atitudes aceitáveis para seus membros.