

**GOVERNANÇA CORPORATIVA E RESPONSABILIDADE
SOCIOAMBIENTAL: UMA ANÁLISE INTEGRADA SOB A
PERSPECTIVA JURÍDICA E EMPRESARIAL**

**CORPORATE GOVERNANCE AND SOCIO-ENVIRONMENTAL
RESPONSIBILITY: AN INTEGRATED ANALYSIS FROM LEGAL AND BUSINESS
PERSPECTIVES**

**GOBIERNO CORPORATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIOAMBIENTAL: UN
ANÁLISIS INTEGRADO DESDE LA PERSPECTIVA JURÍDICA Y EMPRESARIAL**

**André Ricardo dos Santos Lisboa¹, Ricardo de Castro Savoldi², João Pedro Oliveira Galvão da
Silva³, Elke Cordeiro de Moraes Rêgo Brandão⁴**

DOI: 10.54899/dcs.v23i96.7017

Recibido: 10/08/2026 | Aceptado: 31/08/2026 | Publicación en línea: 11/09/2026.

RESUMO

A governança corporativa e a responsabilidade socioambiental configuram-se, na atualidade, como dimensões cada vez mais interdependentes da gestão empresarial, refletindo a crescente exigência de mercados, investidores e da sociedade civil por práticas de administração transparentes, éticas e comprometidas com a sustentabilidade. O presente artigo tem como objetivo analisar a interface entre a governança corporativa e a responsabilidade socioambiental, examinando de que forma os princípios da transparência, da equidade, da prestação de contas e da responsabilidade corporativa se articulam com as demandas ambientais e sociais contemporâneas, sobretudo no contexto normativo brasileiro. Trata-se de pesquisa bibliográfica e documental, de natureza qualitativa e descritiva, fundamentada na legislação societária e ambiental vigente, em códigos de boas práticas e em produção acadêmica nacional e internacional sobre o tema. Os resultados indicam que a incorporação de critérios ambientais, sociais e de governança, conhecidos pela sigla ESG, tem reconfigurado os modelos tradicionais de gestão corporativa, deslocando o foco exclusivo na maximização do lucro para uma perspectiva mais ampla, orientada pela teoria dos stakeholders e pelo conceito de desenvolvimento sustentável. Constatou-se, ainda, que, a despeito dos avanços normativos e institucionais, persistem desafios relevantes relacionados à efetividade da fiscalização, à padronização dos relatórios de sustentabilidade e à internalização de práticas socioambientais nas pequenas e médias empresas. Conclui-se que a governança corporativa e a responsabilidade socioambiental, quando articuladas de maneira consistente, constituem instrumentos estratégicos para a geração de valor sustentável,

¹ Mestre em Negócios Internacionais pela MUST University (EUA). E-mail: instrutorlisboa@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-6686-1511>

² Bacharel em Direito pela Universidade Estadual de Londrina (UEL), Especialista em Direito Aplicado pela Escola da Magistratura do Paraná (EMAP), Curitiba, Paraná, Brasil. E-mail: rsavoldi@hotmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-6152-7802>

³ Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA). E-mail: pedrox.ogs@hotmail.com

⁴ Mestre em Saúde e Ambiente pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA).
E-mail: elkebrandao@uol.com.br

para a mitigação de riscos jurídicos e reputacionais e para o fortalecimento da confiança entre empresas, investidores e sociedade.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Responsabilidade Socioambiental. Sustentabilidade Empresarial.

ABSTRACT

Corporate governance and socio-environmental responsibility are currently established as increasingly interdependent dimensions of business management, reflecting the growing demand from markets, investors and civil society for transparent, ethical and sustainability-committed administrative practices. This article aims to analyze the interface between corporate governance and socio-environmental responsibility, examining how the principles of transparency, fairness, accountability and corporate responsibility relate to contemporary environmental and social demands, particularly within the Brazilian regulatory context. This is a bibliographic and documentary study, of a qualitative and descriptive nature, based on current corporate and environmental legislation, codes of good practice and national and international academic literature on the subject. The results indicate that the incorporation of environmental, social and governance criteria, known by the acronym ESG, has reconfigured traditional corporate management models, shifting the exclusive focus on profit maximization toward a broader perspective guided by stakeholder theory and the concept of sustainable development. It was also found that, despite regulatory and institutional advances, relevant challenges persist regarding enforcement effectiveness, the standardization of sustainability reports and the internalization of socio-environmental practices among small and medium-sized enterprises. It is concluded that corporate governance and socio-environmental responsibility, when consistently articulated, constitute strategic instruments for generating sustainable value, mitigating legal and reputational risks and strengthening trust among companies, investors and society.

Keywords: Corporate Governance. Socio-environmental Responsibility. Corporate Sustainability.

RESUMEN

En la actualidad, el gobierno corporativo y la responsabilidad socioambiental se configuran como dimensiones cada vez más interdependientes de la gestión empresarial, reflejando la creciente exigencia de los mercados, los inversores y la sociedad civil de prácticas de administración transparentes, éticas y comprometidas con la sostenibilidad. El presente artículo tiene como objetivo analizar la interacción entre el gobierno corporativo y la responsabilidad socioambiental, examinando cómo los principios de transparencia, equidad, rendición de cuentas y responsabilidad corporativa se articulan con las demandas ambientales y sociales contemporáneas, especialmente en el contexto normativo brasileño. Se trata de una investigación bibliográfica y documental, de naturaleza cualitativa y descriptiva, fundamentada en la legislación societaria y ambiental vigente, en códigos de buenas prácticas y en la producción académica nacional e internacional sobre el tema. Los resultados indican que la incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobernanza —conocidos por las siglas ESG— ha reconfigurado los modelos tradicionales de gestión corporativa, desplazando el enfoque exclusivo en la maximización de beneficios hacia una perspectiva más amplia, orientada por la teoría de las partes interesadas (*stakeholders*) y el concepto de desarrollo sostenible. Asimismo, se constató

que, a pesar de los avances normativos e institucionales, persisten desafíos relevantes relacionados con la eficacia de la fiscalización, la estandarización de los informes de sostenibilidad y la internalización de prácticas socioambientales en las pequeñas y medianas empresas. Se concluye que el gobierno corporativo y la responsabilidad socioambiental, cuando se articulan de manera coherente, constituyen instrumentos estratégicos para la generación de valor sostenible, la mitigación de riesgos jurídicos y reputacionales, y el fortalecimiento de la confianza entre empresas, inversores y sociedad.

Palabras clave: Gobierno corporativo. Responsabilidad socioambiental. Sostenibilidad empresarial.



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución- NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o modelo tradicional de gestão empresarial, centrado quase exclusivamente na maximização do retorno financeiro aos acionistas, tem sido crescentemente questionado diante das pressões exercidas por investidores, consumidores, órgãos reguladores e pela sociedade civil organizada. Escândalos corporativos de grandes proporções, aliados ao agravamento da crise climática e ao aumento das desigualdades sociais, contribuíram para consolidar a percepção de que a atuação empresarial não pode mais ser dissociada de compromissos éticos, ambientais e sociais mais amplos. Nesse contexto, a governança corporativa, compreendida como o conjunto de mecanismos que orientam e monitoram a administração das organizações, passou a incorporar, de maneira cada vez mais explícita, princípios de responsabilidade socioambiental, dando origem ao que se convencionou chamar de critérios ambientais, sociais e de governança, sintetizados pela sigla ESG.

A articulação entre governança corporativa e responsabilidade socioambiental não constitui apenas uma tendência de mercado, mas expressa uma transformação mais profunda na forma como se concebe a própria finalidade da empresa. Se, por um lado, a visão clássica atribuía à corporação a função primordial de gerar lucro aos acionistas, por outro, a teoria dos stakeholders propõe uma compreensão mais ampla, segundo a qual a empresa deve responder também aos interesses de trabalhadores, comunidades, consumidores e do meio ambiente. Essa mudança de paradigma repercute diretamente sobre o direito societário e sobre o direito ambiental, exigindo dos administradores um dever de diligência que ultrapassa a esfera puramente econômico-

financeira.

Diante desse cenário, delinea-se o seguinte problema de pesquisa: de que forma a governança corporativa se articula com a responsabilidade socioambiental na promoção de práticas empresariais sustentáveis e eticamente responsáveis? A relevância do estudo decorre tanto da atualidade do debate sobre sustentabilidade empresarial quanto da necessidade de compreender, de maneira interdisciplinar, os fundamentos jurídicos, econômicos e sociais que sustentam a convergência entre governança e responsabilidade socioambiental, especialmente no contexto normativo brasileiro, marcado por avanços regulatórios recentes e por desafios institucionais persistentes.

O objetivo geral deste artigo consiste em analisar a interface entre a governança corporativa e a responsabilidade socioambiental, examinando seus fundamentos teóricos, seu tratamento no ordenamento jurídico brasileiro e os desafios relacionados à sua efetivação prática. Para tanto, definem-se como objetivos específicos: compreender os princípios e a evolução histórica da governança corporativa; discutir os fundamentos teóricos da responsabilidade socioambiental e do movimento ESG; e identificar os principais desafios normativos e institucionais para a efetivação de práticas de governança socioambiental no contexto empresarial brasileiro.

Para alcançar tais objetivos, adotou-se a pesquisa bibliográfica e documental, de natureza qualitativa e descritiva, cujos procedimentos são detalhados na terceira seção deste artigo. O texto está organizado em cinco seções, além desta introdução: o referencial teórico, que discute os conceitos de governança corporativa, de responsabilidade socioambiental e sua interface no ordenamento jurídico brasileiro; a metodologia, que descreve os procedimentos adotados na pesquisa; os resultados e a discussão, que sistematizam e analisam criticamente os achados da literatura e da legislação consultadas; e, por fim, as considerações finais, nas quais se retomam o problema e os objetivos da pesquisa, sintetizando as principais contribuições, limitações e possibilidades de estudos futuros.

REFERENCIAL TEÓRICO

Governança Corporativa: Conceitos, Princípios e Evolução Histórica

A governança corporativa pode ser definida como o sistema pelo qual as organizações são

dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e demais partes interessadas. Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, as boas práticas de governança convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão, para sua longevidade e para o bem comum (IBGC, 2015). Os pilares fundamentais desse sistema são a transparência, a equidade, a prestação de contas e a responsabilidade corporativa, princípios que orientam tanto a atuação dos administradores quanto a relação da empresa com seus diferentes públicos de interesse.

A preocupação com a governança corporativa ganhou impulso a partir da constatação, já identificada por estudos clássicos sobre a separação entre propriedade e controle nas grandes corporações, de que a dispersão acionária tende a gerar conflitos de agência entre os interesses dos administradores e os interesses dos proprietários. Esses conflitos tornaram-se particularmente evidentes diante de sucessivos escândalos corporativos ocorridos no final do século XX e no início do século XXI, os quais evidenciaram fragilidades nos mecanismos de controle interno e de fiscalização das grandes companhias, impulsionando reformas regulatórias significativas em diversos países (Andrade; Rossetti, 2004). Esse movimento de reforma internacional culminou na consolidação de diretrizes voltadas à harmonização das práticas de governança entre diferentes jurisdições, a exemplo dos princípios recomendados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, que preconizam marcos regulatórios capazes de assegurar transparência, responsabilização e proteção equitativa aos acionistas em qualquer contexto nacional (OECD, 2015).

No Brasil, a consolidação da governança corporativa como campo de estudo e de prática institucional remonta à década de 1990, com a criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e, posteriormente, com a estruturação de segmentos diferenciados de listagem na B3, a exemplo do Novo Mercado, que exigem das companhias listadas níveis mais elevados de transparência e de proteção aos acionistas minoritários. Paralelamente, a Lei das Sociedades por Ações estabelece deveres fiduciários aos administradores, entre os quais o dever de diligência, o dever de lealdade e o dever de informar, que constituem a base normativa sobre a qual se assentam as práticas de governança no ambiente empresarial brasileiro (Brasil, 1976).

Silveira (2010) observa que a governança corporativa, embora tenha origem associada à proteção dos interesses de acionistas e de investidores, evoluiu para incorporar uma compreensão

mais ampla, que reconhece a empresa como uma instituição inserida em uma rede de relações sociais, econômicas e ambientais. Essa ampliação conceitual é determinante para a compreensão da interface entre governança corporativa e responsabilidade socioambiental, tema explorado nas seções seguintes deste artigo.

Responsabilidade Socioambiental e o Movimento ESG

A responsabilidade socioambiental corporativa refere-se ao conjunto de compromissos assumidos pelas empresas para além de suas obrigações estritamente econômicas e legais, contemplando impactos sociais e ambientais decorrentes de sua atuação. O debate acadêmico sobre o tema remonta à discussão clássica travada entre Milton Friedman, para quem a única responsabilidade social da empresa consistiria em maximizar seus lucros dentro dos limites legais (Friedman, 1970), e a perspectiva posteriormente consolidada pela teoria dos stakeholders, segundo a qual a empresa deve considerar, em sua tomada de decisão, os interesses de todos os grupos afetados por sua atividade, e não apenas os interesses dos acionistas (Freeman, 1984).

Carroll (1991) contribuiu significativamente para a sistematização desse debate ao propor um modelo piramidal da responsabilidade social corporativa, estruturado em quatro dimensões hierarquicamente articuladas: as responsabilidades econômicas, as responsabilidades legais, as responsabilidades éticas e as responsabilidades filantrópicas. Esse modelo evidencia que a responsabilidade social não se opõe à geração de lucro, mas pressupõe que essa geração de valor ocorra em conformidade com a lei, com padrões éticos socialmente reconhecidos e, idealmente, com contribuições voluntárias para o bem-estar da comunidade. No cenário brasileiro, Tenório (2006) reforça que a responsabilidade social empresarial não pode ser reduzida a ações pontuais de caráter assistencial, devendo traduzir-se em uma gestão ética e socialmente comprometida, capaz de incorporar, de maneira transversal, os princípios discutidos por Freeman e por Carroll às relações da empresa com empregados, fornecedores, comunidades e demais públicos de interesse.

Paralelamente ao debate sobre responsabilidade social, consolidou-se o conceito de desenvolvimento sustentável, definido pelo Relatório Brundtland como aquele capaz de satisfazer as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem suas próprias necessidades (World Commission on Environment and Development, 1987). A partir dessa noção, Elkington (1997) propôs o conceito de triple bottom line, segundo o qual o

desempenho empresarial deveria ser avaliado a partir de três dimensões interdependentes: a econômica, a social e a ambiental, cuja integração passou a orientar boa parte das práticas de sustentabilidade corporativa adotadas nas décadas seguintes.

Nesse contexto, emergiu o conceito de ESG, sigla que reúne os critérios ambientais, sociais e de governança utilizados por investidores e por agências de avaliação para mensurar o desempenho socioambiental das empresas. A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, adotada pela Organização das Nações Unidas, reforçou essa agenda ao estabelecer dezessete objetivos globais que orientam governos, organizações e empresas na promoção de um desenvolvimento economicamente viável, socialmente justo e ambientalmente responsável (ONU, 2015). A crescente adesão de investidores institucionais a critérios ESG na avaliação de risco e de oportunidade tem pressionado as empresas a incorporarem, de maneira estruturada, indicadores socioambientais em seus processos de gestão e de divulgação de informações.

A Interface Entre Governança Corporativa e Responsabilidade Socioambiental no Ordenamento Jurídico Brasileiro

No ordenamento jurídico brasileiro, a interface entre governança corporativa e responsabilidade socioambiental encontra fundamento em diferentes marcos normativos. A Política Nacional do Meio Ambiente estabelece princípios e instrumentos de proteção ambiental aplicáveis à atividade empresarial, entre os quais se destacam a avaliação de impactos ambientais, o licenciamento ambiental e a responsabilização objetiva por danos causados ao meio ambiente, independentemente da existência de culpa (Brasil, 1981). Essa responsabilização objetiva reforça a necessidade de que as empresas incorporem a gestão de riscos ambientais como elemento central de sua governança, e não como aspecto meramente acessório de sua atuação.

O Código Florestal, por sua vez, impõe obrigações específicas relacionadas à proteção de áreas de preservação permanente e de reserva legal, com repercussões diretas sobre empreendimentos econômicos que dependem, direta ou indiretamente, do uso do solo e dos recursos naturais (Brasil, 2012). Some-se a isso o crescente movimento regulatório da Comissão de Valores Mobiliários voltado à exigência de maior transparência das companhias abertas quanto a informações de natureza socioambiental, o que se reflete na exigência de divulgação de práticas de governança corporativa e de fatores de sustentabilidade relevantes para a tomada de decisão de investidores (Comissão de Valores Mobiliários, 2021).

Do ponto de vista doutrinário, Milaré (2015) destaca que o direito ambiental brasileiro tem incorporado, de maneira crescente, instrumentos de natureza preventiva e dialógica, que buscam antecipar-se à ocorrência de danos ambientais por meio da responsabilização das empresas em seus próprios processos decisórios internos, o que aproxima o direito ambiental da lógica preventiva já consolidada no campo da governança corporativa. Da mesma forma, Coelho (2016) observa que os deveres fiduciários dos administradores, tradicionalmente vinculados à proteção do interesse dos sócios, têm sido reinterpretados à luz da função social da empresa, prevista no ordenamento jurídico brasileiro, de modo a contemplar também os interesses de trabalhadores, de consumidores e da coletividade afetada pela atividade empresarial. Na prática empresarial, essa lógica preventiva materializa-se por meio da adoção de sistemas de gestão ambiental corporativa, fundamentados em instrumentos como auditorias ambientais, certificações voluntárias e planos de gerenciamento de riscos, que permitem à empresa internalizar, em sua rotina produtiva, os princípios normativos de proteção ao meio ambiente (Barbieri, 2007).

Essa convergência normativa evidencia que a governança corporativa e a responsabilidade socioambiental, embora tenham origens teóricas distintas, a primeira associada à proteção de investidores e a segunda associada à ética empresarial e à proteção ambiental, encontram, no direito brasileiro contemporâneo, pontos de conexão cada vez mais estreitos, que reforçam a necessidade de uma abordagem integrada tanto na formulação de políticas regulatórias quanto na prática cotidiana da administração empresarial.

METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se como pesquisa bibliográfica e documental, de natureza qualitativa e descritiva. A pesquisa bibliográfica relaciona-se com a coleta de obras já publicadas sobre o tema, permitindo ao pesquisador se fundamentar no assunto para compreender e analisar as diferentes contribuições oferecidas por autores nacionais e internacionais acerca da governança corporativa e da responsabilidade socioambiental. Complementarmente, a pesquisa documental voltou-se à análise da legislação societária e ambiental brasileira, de códigos de boas práticas de governança e de documentos normativos internacionais relacionados ao tema, permitindo a compreensão do arcabouço jurídico que fundamenta a interface entre esses dois campos.

O levantamento do material foi realizado a partir da seleção de livros, artigos científicos,

legislação, códigos institucionais e documentos internacionais relacionados à governança corporativa, à responsabilidade social empresarial, ao desenvolvimento sustentável e ao movimento ESG. Priorizou-se, sempre que possível, a utilização de fontes primárias, como textos legais e códigos de boas práticas, e de obras de referência amplamente reconhecidas na literatura nacional e internacional sobre o tema, de modo a assegurar a confiabilidade e a atualidade das informações apresentadas.

O material selecionado foi lido, fichado e organizado tematicamente em torno de três eixos centrais: os fundamentos conceituais e históricos da governança corporativa, os fundamentos teóricos da responsabilidade socioambiental e do movimento ESG, e o tratamento jurídico dessa interface no ordenamento brasileiro. Essa organização temática subsidiou tanto a construção do referencial teórico quanto a análise crítica apresentada na seção de resultados e discussão, permitindo a identificação de convergências, de tensões e de desafios relacionados à efetivação prática da governança socioambiental no contexto empresarial brasileiro.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os pilares da Governança Corporativa Aplicados à Sustentabilidade

A análise do material bibliográfico e documental selecionado permite afirmar que os quatro pilares clássicos da governança corporativa, a transparência, a equidade, a prestação de contas e a responsabilidade corporativa, encontram aplicação direta e cada vez mais explícita no campo da sustentabilidade empresarial. A transparência, tradicionalmente associada à divulgação de informações financeiras, passou a englobar também a divulgação de informações socioambientais, por meio de relatórios de sustentabilidade que buscam demonstrar aos investidores e à sociedade os impactos ambientais e sociais da atividade empresarial (IBGC, 2015; Comissão de Valores Mobiliários, 2021).

A equidade, por sua vez, ganha nova dimensão ao ser interpretada não apenas como tratamento igualitário entre acionistas, mas como consideração equitativa dos interesses de diferentes grupos afetados pela atividade empresarial, em consonância com a teoria dos stakeholders proposta por Freeman (1984). Já a prestação de contas e a responsabilidade corporativa, ao incorporarem a dimensão socioambiental, reforçam a ideia de que os administradores respondem não apenas pelos resultados financeiros da companhia, mas também

pelas consequências sociais e ambientais de suas decisões, o que se alinha à responsabilização objetiva prevista na legislação ambiental brasileira (Brasil, 1981).

Observa-se, assim, que o conselho de administração assume papel central na articulação entre governança e sustentabilidade, cabendo a esse órgão a definição de diretrizes estratégicas que incorporem riscos e oportunidades socioambientais, bem como a supervisão da atuação da diretoria executiva quanto ao cumprimento dessas diretrizes. Silveira (2010) reforça que a efetividade dessa supervisão depende diretamente da composição e da independência do conselho, fatores que influenciam diretamente a capacidade da organização de equilibrar interesses econômicos de curto prazo com compromissos socioambientais de longo prazo.

Responsabilidade Socioambiental como Vetor de Valor e de Gestão de Riscos

Os resultados da revisão indicam que a responsabilidade socioambiental deixou de ser compreendida como custo ou como atividade meramente filantrópica, passando a ser reconhecida como vetor estratégico de geração de valor e de gestão de riscos empresariais. Empresas que incorporam práticas consistentes de responsabilidade socioambiental tendem a apresentar menor exposição a riscos jurídicos decorrentes de passivos ambientais, menor probabilidade de sanções regulatórias e maior resiliência diante de crises reputacionais, o que se reflete positivamente em sua capacidade de acesso a capital e em sua valorização perante investidores institucionais orientados por critérios ESG (Elkington, 1997; Silveira, 2010).

Esse achado dialoga diretamente com o modelo piramidal de Carroll (1991), na medida em que evidencia que o cumprimento das responsabilidades legais e éticas, longe de representar apenas uma limitação à atuação empresarial, constitui condição para a sustentabilidade financeira da organização no médio e no longo prazo. A convergência entre a literatura de governança corporativa e a literatura de responsabilidade social corporativa reforça, portanto, a superação da dicotomia clássica entre lucro e responsabilidade socioambiental, evidenciando que ambas as dimensões podem ser mutuamente reforçadoras quando adequadamente geridas.

Verifica-se, ainda, que a adesão a critérios ESG tem se tornado, progressivamente, requisito de acesso a determinadas linhas de financiamento e a determinados segmentos de investidores institucionais, o que transforma a responsabilidade socioambiental em elemento relevante da própria competitividade empresarial. Esse movimento é particularmente perceptível em companhias listadas em segmentos diferenciados de governança na B3, nos quais a exigência

de maior transparência socioambiental se soma às exigências tradicionais de proteção a acionistas minoritários, consolidando um padrão de gestão mais alinhado às demandas contemporâneas do mercado de capitais.

Desafios Normativos e Institucionais para a Efetivação da Governança Socioambiental no Brasil

A despeito dos avanços normativos e institucionais discutidos ao longo deste artigo, a literatura revisada aponta desafios relevantes para a efetivação da governança socioambiental no contexto empresarial brasileiro. Um dos principais desafios refere-se ao fenômeno conhecido como *greenwashing*, no qual empresas divulgam informações socioambientais que não correspondem, de fato, às suas práticas internas, comprometendo a credibilidade dos relatórios de sustentabilidade e dificultando a comparabilidade entre diferentes organizações (Milaré, 2015). Esse fenômeno reforça a necessidade de padronização e de auditoria independente das informações socioambientais divulgadas pelas empresas.

Outro desafio relevante refere-se à fragmentação regulatória, uma vez que as exigências relacionadas à governança socioambiental encontram-se dispersas entre diferentes marcos normativos, como a legislação societária, a legislação ambiental e as normas infralegais emitidas pela Comissão de Valores Mobiliários, sem que exista, até o momento, um marco regulatório unificado e específico para a divulgação de informações ESG no Brasil (Comissão de Valores Mobiliários, 2021). Essa fragmentação dificulta tanto o cumprimento das obrigações por parte das empresas quanto a fiscalização por parte dos órgãos reguladores.

Adicionalmente, observa-se que a internalização de práticas de governança socioambiental permanece significativamente mais avançada entre grandes companhias listadas em bolsa do que entre pequenas e médias empresas, as quais frequentemente carecem de recursos técnicos e financeiros para estruturar sistemas de gestão socioambiental robustos (Andrade; Rossetti, 2004). Essa disparidade sugere a necessidade de políticas públicas de incentivo e de capacitação voltadas especificamente a esse segmento empresarial, de modo a evitar que a agenda ESG se torne exclusividade de grandes corporações, ampliando, ao contrário, sua capilaridade para o conjunto da economia nacional.

Contribuições para a Prática Empresarial e para a Formulação de Políticas Regulatórias

A sistematização da literatura e da legislação revisadas permite extrair contribuições relevantes tanto para a prática empresarial quanto para a formulação de políticas regulatórias voltadas à governança socioambiental. No plano da prática empresarial, destaca-se a importância de que os conselhos de administração incorporem, de maneira estruturada, comitês ou responsáveis específicos pela supervisão de riscos e de oportunidades socioambientais, assegurando que essas questões sejam tratadas com o mesmo nível de prioridade estratégica atribuído às questões financeiras tradicionais (IBGC, 2015; Silveira, 2010).

No plano regulatório, os achados desta pesquisa reforçam a relevância de se avançar na padronização dos relatórios de sustentabilidade, de modo a assegurar maior comparabilidade e confiabilidade das informações socioambientais divulgadas pelas empresas brasileiras, em linha com iniciativas internacionais de harmonização de padrões de divulgação ESG. Reforça-se, ainda, a importância de políticas públicas que incentivem a adoção de práticas de governança socioambiental por pequenas e médias empresas, por meio de linhas de crédito diferenciadas, de programas de capacitação técnica e de simplificação regulatória proporcional ao porte da empresa.

Por fim, observa-se que a produção acadêmica brasileira sobre a interface entre governança corporativa e responsabilidade socioambiental, embora crescente, ainda concentra-se predominantemente em grandes companhias listadas em bolsa, havendo escassez de estudos empíricos voltados à realidade de pequenas e médias empresas e de organizações do terceiro setor. Essa lacuna aponta para um campo fértil de investigação futura, capaz de fornecer subsídios mais amplos e representativos para a formulação de políticas públicas e de práticas de gestão adequadas à diversidade do tecido empresarial brasileiro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como propósito analisar a interface entre a governança corporativa e a responsabilidade socioambiental, buscando responder ao seguinte problema de pesquisa: de que forma a governança corporativa se articula com a responsabilidade socioambiental na promoção de práticas empresariais sustentáveis e eticamente responsáveis? A partir da revisão bibliográfica e documental realizada, foi possível constatar que essa articulação se manifesta tanto no plano

teórico, por meio da convergência entre a teoria dos stakeholders e os princípios da governança corporativa, quanto no plano normativo, por meio da crescente incorporação de exigências socioambientais à legislação societária, ambiental e regulatória brasileira.

Os resultados permitem afirmar que a responsabilidade socioambiental, quando articulada aos pilares da transparência, da equidade, da prestação de contas e da responsabilidade corporativa, constitui instrumento estratégico para a geração de valor sustentável e para a mitigação de riscos jurídicos, financeiros e reputacionais. Constatou-se, também, que persistem desafios relevantes relacionados ao fenômeno do *greenwashing*, à fragmentação regulatória e à disparidade entre grandes corporações e pequenas e médias empresas quanto à internalização de práticas de governança socioambiental, revelando a necessidade de avanços institucionais que assegurem maior padronização, transparência e capilaridade dessa agenda.

Como limitação deste estudo, reconhece-se que a natureza bibliográfica e documental da pesquisa não permitiu a coleta de dados empíricos junto a empresas, investidores ou reguladores, o que restringe a análise ao conhecimento já sistematizado na literatura e na legislação vigente. Sugere-se, para estudos futuros, a realização de pesquisas empíricas que investiguem a efetividade prática de mecanismos de governança socioambiental em diferentes portes e setores empresariais, bem como estudos comparados entre o modelo regulatório brasileiro e experiências internacionais de padronização de relatórios ESG.

Por fim, reafirma-se que a articulação entre governança corporativa e responsabilidade socioambiental representa não apenas uma tendência regulatória ou mercadológica, mas uma transformação estrutural na forma como se concebe a finalidade da empresa contemporânea, cada vez mais chamada a responder, de maneira integrada, aos interesses econômicos, sociais e ambientais dos diferentes públicos com os quais se relaciona.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo: Atlas, 2004.

BARBIERI, José Carlos. Gestão ambiental empresarial: conceitos, modelos e instrumentos. São Paulo: Saraiva, 2007.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 dez. 1976.

BRASIL. Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação. Diário Oficial da União, Brasília,

DF, 2 set. 1981.

BRASIL. Lei nº 12.651, de 25 de maio de 2012. Dispõe sobre a proteção da vegetação nativa (Código Florestal). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28 maio 2012.

CARROLL, Archie B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, v. 34, n. 4, p. 39-48, 1991.

COELHO, Fábio Ulhoa. Curso de direito comercial: direito de empresa. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2016. v. 2.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). Resolução CVM nº 59, de 22 de dezembro de 2021. Altera a Instrução CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009. Rio de Janeiro: CVM, 2021.

ELKINGTON, John. *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone, 1997.

FREEMAN, R. Edward. *Strategic management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman, 1984.

FRIEDMAN, Milton. The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, Nova York, 13 set. 1970.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Código das melhores práticas de governança corporativa. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015.

MILARÉ, Édis. *Direito do ambiente*. 10. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing, 2015.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). *Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. Nova York: ONU, 2015.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. *Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org.). *Responsabilidade social empresarial: teoria e prática*. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (WCED). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press, 1987.