

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  
ESCOLA DE DIREITO, TURISMO E MUSEOLOGIA  
DEPARTAMENTO DE DIREITO

CLEVER MÓL SOUZA TEIXEIRA

**BOAS PRÁTICAS, ÉTICA EMPRESARIAL, GOVERNANÇA  
CORPORATIVA, COMPLIANCE, INTEGRIDADE, ENVIRONMENTAL,  
SOCIAL AND CORPORATE GOVERNANCE – ESG**

OURO PRETO, MG  
2024

CLEVER MÓL SOUZA TEIXEIRA

**Boas Práticas, Ética Empresarial, Governança Corporativa,  
Compliance, Integridade, *Environmental, Social and Corporate  
Governance* – ESG**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação  
em Direito da Universidade Federal de Ouro Preto  
como requisito parcial para obtenção do título de  
bacharel em Direito.

Orientador: Dr. Roberto H. Pôrto Nogueira

Universidade Federal de Ouro Preto

Coorientadora: Kelly Christine O. M. de Andrade

Universidade Federal de Ouro Preto

OURO PRETO

2024



## FOLHA DE APROVAÇÃO

Clever Mol Souza Teixeira

**BOAS PRÁTICAS, ÉTICA EMPRESARIAL, GOVERNANÇA CORPORATIVA, COMPLIANCE, INTEGRIDADE, ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND CORPORATE GOVERNANCE – ESG**

Monografia apresentada ao Curso de Direito da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito

Aprovada em 21 de fevereiro de 2024.

Membros da banca:

Prof. Dr. Roberto Henrique Pôrto Nogueira – Orientador - Universidade Federal de Ouro Preto

Profa. Kelly Christine Oliveira Mota de Andrade – Coorientadora - Universidade Federal de Ouro Preto – PPGD - Mestranda

Prof. Dr. Claudio Henrique Ribeiro da Silva – Universidade Federal de Ouro Preto

Profa. Sabrina Pedrosa Dias – Universidade Federal de Ouro Preto

Prof. Dr. Roberto Henrique Pôrto Nogueira – orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 22 de fevereiro de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **Roberto Henrique Porto Nogueira, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 22/02/2024, às 20:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufop.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0672254** e o código CRC **C3474E17**.

À querida Rosana...

## **AGRADECIMENTOS**

Como materialização do esforço de se chegar ao fim do curso de graduação em Direito, agradeço à minha amada Rosana. Sem ela não teria sido possível trilhar esse longo caminho, e com certeza, não teria sido tão empolgante e engrandecedor. Agradeço imensamente seu companheirismo, amizade, paciência e amor.

Agradeço ao Professor Dr. Roberto H. Pôrto Nogueira pela acolhida na UFOP, os ensinamentos nas três disciplinas em que tive o prazer de ser seu aluno e pela orientação na construção deste trabalho.

À Professora Kelly Christine O. M. de Andrade pelos ricos apontamentos na confecção desta monografia, sou imensamente grato.

Agradeço a todos os professores do DEDIR e aos professores que de alguma forma contribuíram para que eu esteja nessa fase de vida.

"Empresas responsáveis e sustentáveis não são uma opção, mas uma necessidade para um futuro melhor."

(Ban Ki-moon, ex-Secretário-Geral das Nações Unidas)

## RESUMO

Vivenciam-se rápidas mudanças e maior transparência global. Desafios como mudança climática, sustentabilidade e a regulamentação da inteligência artificial dominam debates, impulsionando a sociedade e as organizações empresárias a buscar soluções inovadoras e éticas. Neste contexto, as organizações empresárias são incentivadas a alinhar suas operações às expectativas dos *stakeholders*, considerando os ambientes em que operam. Tais medidas visam manter a rentabilidade, mas também buscam melhorar a relação com a comunidade. Embora almejem o lucro, essas organizações tentam reduzir custos de transação e minimizar impactos negativos à sociedade civil. Neste ambiente, são relevantes as posturas que se alinhem às Boas Práticas, Ética Empresarial, Governança Corporativa, *Compliance*, Integridade e ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance*), de modo que, o objetivo geral comporta a investigação teórico-dogmática descritiva e exploratória desses expedientes. Por meio dessa abordagem, busca-se delinear quais são os elementos genéticos, estruturais, funcionais e jurídico-normativos que permitem definir e promover a diferenciação compreensiva das referidas noções. Este estudo revela que Boas Práticas, Ética Empresarial, Governança Corporativa, *Compliance*, Integridade e ESG estão profundamente interligados por meio da ética. Embora cada um tenha sua particularidade, todos convergem para o mesmo fim: uma gestão empresarial responsável e sustentável.

Palavras chave: boas práticas; *compliance*; ESG; ética empresarial; governança corporativa; integridade.

## **ABSTRACT**

Rapid changes and greater global transparency are being experienced. Challenges such as climate change, sustainability, and the regulation of artificial intelligence dominate debates, driving society and business organizations to seek innovative and ethical solutions. In this context, business organizations are encouraged to align their operations with stakeholders expectations, considering the environments in which they operate. Such measures aim to maintain profitability but also seek to improve the relationship with the community. While aiming for profit, these organizations attempt to reduce transaction costs and minimize negative impacts on civil society. In this environment, stances that align with Good Practices, Business Ethics, Corporate Governance, Compliance, Integrity, and ESG (Environmental, Social, and Corporate Governance) are relevant. Therefore, the general objective encompasses the descriptive and exploratory theoretical-dogmatic investigation of these methods. Through this approach, the aim is to outline the genetic, structural, functional, and legal-normative elements that allow defining and promoting a comprehensive differentiation of the said notions. This study reveals that Good Practices, Business Ethics, Corporate Governance, Compliance, Integrity, and ESG are deeply interconnected through ethics. Although each has its particularity, all converge towards the same end: responsible and sustainable business management.

Keywords: good practices; compliance; ESG; business ethics; corporate governance; integrity.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1-</b> Visão de sustentabilidade da governança corporativa.....	39
<b>Figura 2-</b> Relação entre os expedientes conduzindo à sustentabilidade empresarial .....	78

## LISTA DE TABELAS

**Tabela 1-** Quadro comparativo entre os expedientes estudados considerando seus atributos. 76

## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS.....</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>9</b>
<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES .....</b>	<b>10</b>
<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>11</b>
<b>1- INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
<b>2 - BOAS PRÁTICAS .....</b>	<b>14</b>
2.1 Origem .....	14
2.2 As sociedades empresárias e o cenário internacional.....	17
2.3 O Pacto Global e a legislação interna .....	19
2.4 O Pacto Global e sua aplicação.....	21
<b>3 - ÉTICA EMPRESARIAL .....</b>	<b>24</b>
3.1 Introdução .....	24
3.2 Origem e evolução histórica da ética empresarial.....	25
3.2.1 No Mundo .....	25
3.2.2 No Brasil .....	27
3.3 O que é Ética Empresarial?.....	27
3.4 Sustentabilidade empresarial .....	30
3.5 Exigibilidade do comportamento ético .....	32
<b>4 - GOVERNANÇA CORPORATIVA .....</b>	<b>33</b>
4.1 Abordagem conceitual:.....	33
4.2 Histórico: O capitalismo e a Governança Corporativa.....	35
4.3 O desenvolvimento da Governança Corporativa: os conflitos .....	37
4.4 Princípios da Governança Corporativa .....	38
4.5 Governança: <i>triple bottom line</i> .....	40
4.6 Governança Corporativa e legislação .....	41
<b>5 – COMPLIANCE E INTEGRIDADE .....</b>	<b>44</b>
5.1 Conceituação:.....	44
5.2 Histórico.....	46
5.2.1 No mundo .....	46
5.2.2 No Brasil .....	48
5.3 Programa de <i>Compliance</i> .....	49

5.4 Integridade.....	51
5.4.1 O que é a Integridade? .....	51
5.4.1 Programa de Integridade.....	52
<b>6 – ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG) .....</b>	<b>61</b>
6.1 Introdução .....	61
6.2 Histórico .....	61
6.3 O que é ESG? .....	64
6.3.1 O “E” de <i>Environmental</i> .....	65
6.3.2 O “S” de <i>Social</i> .....	66
6.3.3 O “G” de <i>Governance</i> .....	67
6.4 Exigência do ESG na realidade das sociedades empresárias .....	68
<b>7 – DISCUSSÃO .....</b>	<b>70</b>
7.1 Síntese: .....	70
7.1.1 Boas Práticas .....	70
7.1.2 Ética Empresarial.....	71
7.1.3 Governança Corporativa.....	72
7.1.4 <i>Compliance</i> e Integridade .....	73
7.1.5 <i>Environmental, Social and Governance (ESG)</i> .....	75
7.1.6 Quadro comparativo .....	76
7.2 Relação entre os expedientes .....	77
<b>8 – CONCLUSÃO .....</b>	<b>80</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>82</b>

## 1– INTRODUÇÃO

O contexto dos tempos atuais é marcado por transformações estruturais. De modo amplo, o mundo parece tornar-se cada vez mais transparente, na mesma linha em que as inovações se produzem em velocidade significativa. Problemas pulsantes carregam a pauta da luta identitária e, com isso, as pessoas, interconectadas, tendem a empoderar-se. Nesse tocante, aspectos relativos a mudanças climáticas, sustentabilidade, regulação ético-jurídica da inteligência artificial e problemas demográficos e sociais têm ocupado o epicentro dos debates, de modo a carregar as sociedades empresárias com grande expectativa na resolução de celeumas correlatas. (Marins, 2022).

Nesse cenário, espera-se o alinhamento da atuação empresarial com os anseios de seus *stakeholders* (partes interessadas), considerando os ambientes em que atuam. Assim, as corporações empresariais, mesmo com a preservação do interesse ligado ao lucro, partem para uma posição de se relacionarem melhor com o seu entorno. Apesar de o objetivo ser o desempenho de atividade lucrativa, esses entes buscam minimizar custos de transação, evitando-se, na medida do possível, criar externalidades negativas para a sociedade civil (Srouf, 2017; Arruda, Ramos; Whitaker, 2017).

Em seu relacionamento com a sociedade, espera-se que os agentes de mercado busquem um posicionamento mais contributivo e menos danoso (Assunção *et al.*, 2017). Tal expectativa decorre, também, do fato de serem fartos os exemplos conhecidos pelo senso comum acerca de comportamentos oportunistas, que se configuram como práticas de corrupção, mas que também geram, por vezes, desastres ambientais associados e impactos sociais e culturais (Antonik, 2016) que se espraiam para o seguimento econômico e que desenham a cena política.

Se a relevância do diálogo sobre esses vetores é evidente, é válido o esforço de tentativa de compreensão conceitual e da normativa ético-jurídica respectiva de expedientes havidos na teia corporativa que operam para buscar o panorama compatível com o reconhecimento do interesse público que determina a atividade de mercado. Vale dizer, é mister compreender o regime jurídico aplicável às ideias de ética empresarial, boas práticas, governança corporativa, *compliance*, integridade e *Environmental, Social and Corporate Governance* – ESG.

Não sem razão, autores como Luís Roberto Antonik, Maria Cecília Coutinho Arruda, Jose Maria Rodriguez Ramos, Maria do Carmo Whitaker, Patrícia Ashley, dentre outros, costumam destacar que é parte do objeto da organização uma atuação mais integrada com a comunidade. E mais: reconhece-se que boas práticas podem ser prolíferas à fruição de todos os

benefícios sociais relacionados à atuação que observa parâmetros de corretude, éticos, sociais e ambientais (Benelli, 2022).

O trabalho tem por objetivo geral compreender, em investigação teórico-dogmática descritiva e exploratória, com coleta de dados em fonte literária, as noções já mencionadas de ética empresarial, boas práticas, governança corporativa, *compliance*, integridade e *Environmental, Social and Corporate Governance* – ESG, que hão de ser esmiuçadas com vistas a preencher uma pressuposta lacuna existente na produção científica nacional. Por meio dessa abordagem busca-se delinear quais são os elementos genéticos, estruturais, funcionais e jurídico-normativos que permitem definir e promover a diferenciação compreensiva dos mencionados expedientes.

É sabida a grande importância que as sociedades empresárias têm no contexto do capitalismo e o quanto as suas ações impactam em seus ambientes de atuação. Assim, o estudo do tema se justifica por se debruçar sobre limitadores e condutores das políticas das sociedades empresárias em prol de um agir em conformidade com o esperado pela sociedade e em benefício mútuo. Em um tratamento mais específico, delimitar cada um dos termos, suas diferenças e semelhanças, origem histórica, e sua pertinência no direito nacional pode servir para o adequado entendimento e utilização de tais figuras.

## 2 - BOAS PRÁTICAS

### 2.1 Origem

Boas práticas eclodem como gênero ao qual podem ser reconduzidos todos os outros termos que serão estudados e que se voltam ao tracejamento de parâmetros de correteza na atuação empresarial, tanto externa quanto *interna corporis*.

Boas práticas empresariais são um conjunto de procedimentos, atitudes e políticas adotadas por uma organização para garantir a eficiência, a ética e a responsabilidade em suas operações. Elas incluem diversos aspectos tais como ética empresarial, responsabilidade social corporativa, gestão de qualidade, sustentabilidade ambiental, gestão de recursos humanos, governança corporativa, inovação e pesquisa e desenvolvimento (P&D), relacionamento com os clientes e fornecedores, compliance, respostas a crises e gestão de risco, dentre outros (FGV EAESP, 2022).

Neste trabalho, a abordagem ao que se denominam boas práticas será aquela proposta pelas Nações Unidas em 2000 por meio da publicação dos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos pelo Conselho de Direitos Humanos das Organizações das Nações Unidas. A escolha sobre o enfoque sobre a perspectiva da Organização das Nações Unidas (ONU) é uma forma de apresentar o tema de forma mais concisa, mas não menos abrangente e valoroso, já que as boas práticas propostas englobam temas relevantes em questões de Direitos Humanos, e que de forma direta e indireta, cobrem boa parte do que se poderia chamar de boas práticas no âmbito empresarial.

A publicação dos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos pelo Conselho de Direitos Humanos das Organizações das Nações Unidas foi fruto de iniciativa do secretário da instituição, Kofi Annan, durante o Fórum Econômico Mundial de Davos (Barbieri; Cajazeira, 2008). O intuito da publicação era o de propor a atuação das sociedades empresárias mais em linha com os Direitos Humanos e nas áreas do trabalho, meio ambiente e combate à corrupção, tendo em vista o contexto da globalização. A essa ação se deu o nome de Pacto Global das Nações Unidas ou simplesmente Pacto Global (Pacto Global, 2023).

O objetivo principal do Pacto Global é o de mobilizar as empresas e organizações da sociedade civil para que adotem práticas mais sustentáveis e socialmente responsáveis de modo que as entidades possam “identificar, prevenir, mitigar e prestar contas de como lidam com os impactos dos Direitos Humanos” (Pacto Global, 2023). Para Costa et al. (2016):

O objetivo do pacto é mobilizar a comunidade empresarial internacional para a adoção, em suas práticas de negócios, de valores fundamentais e internacionalmente aceitos para a construção de um mercado global mais inclusivo e igualitário, proporcionando o desenvolvimento sustentável através de lideranças corporativas comprometidas. (Costa et al., 2016, p. 279)

As boas práticas, nesse sentido que recebe da ONU, conforme Pacto Global (2023) são dez e se dividem em quatro grupos; relativos a Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção, são eles:

**Direitos Humanos:**

1 – As empresas devem apoiar e respeitar a proteção de direitos humanos reconhecidos internacionalmente.

2 - Assegurar-se de sua não participação em violações destes direitos.

**Trabalho:**

3 - As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva.

4 - A eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou compulsório.

5 - A abolição efetiva do trabalho infantil.

6 - Eliminar a discriminação no emprego.

**Meio Ambiente:**

7 - As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais.

8 - Desenvolver iniciativas para promover maior responsabilidade ambiental.

9 - Incentivar o desenvolvimento e difusão de tecnologias ambientalmente amigáveis.

**Anticorrupção:**

10 - As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina

Os dez princípios são baseados no que propõem a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Declaração sobre Princípios e Direitos Fundamentais da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e a Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção (Pacto Global, 2023).

As boas práticas propostas pelo Pacto Global se relacionam diretamente à Agenda 2030 e à Agenda 21. A relação com a Agenda 2030 se dá de forma direta pois as boas práticas são ações que se alinham ao atingimento dos dezessete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela agenda e, por sua vez a Agenda 21 serviu de diretriz para a Agenda 2030.

Ao lançar a Agenda 21, a Organização das Nações Unidas (ONU) reconheceu a necessidade de transformações ambientais do ponto de vista global de consumo, logo após a



Conferência sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento em 1992. Reforçando e expandindo as recomendações previamente apresentadas no Relatório de Brundtland (discutido e elaborado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, pela ONU em 1987) (Marzall; Almeida, 2000; Laasch; Conaway, 2016), a Agenda 21 é um documento consolidado que abraça um amplo programa de sustentabilidade ambiental (Nações Unidas, 1992). Tem como objetivo a implementação de estratégias que visam harmonizar a conservação do meio ambiente e o crescimento econômico e social (Van Bellen, 2005; United Nations, 2023). Cada nação estabeleceu os fundamentos para a proteção ambiental em seu próprio território dentro da estrutura da Agenda 21, promovendo assim o conceito de desenvolvimento sustentável (Motta, 1998).

Aprovada em setembro de 2015 na ONU, a Agenda 2030 estabeleceu os dezessete objetivos para promover o desenvolvimento sustentável, conhecidos como "ODS" - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que foram concebidos para orientar as decisões governamentais em todo o planeta até o ano de 2030 (Pinheiro; Mendonça, 2020). Isso denota esforço em na aplicação e ampliação de práticas sustentáveis e para concretizar o delineado na Agenda 21 (Nações Unidas, 1992). Ampla gama de questões é abrangida pelos dezessete objetivos ODS, variando desde a promoção da igualdade de gênero até o acesso à energia limpa. A Agenda 2030:

É um apanhado de metas, norteadores e perspectivas definidos pela ONU para atingirmos a dignidade e a qualidade de vida para todos os seres humanos do planeta, sem comprometer o meio ambiente, e, conseqüentemente, as gerações futuras. (Distrito Federal, 2023)

Esta Agenda (Agenda 2030) é um plano de ação para as pessoas, para o planeta e para a prosperidade. Ela também busca fortalecer a paz universal com mais liberdade. Reconhecemos que a erradicação da pobreza em todas as suas formas e dimensões, incluindo a pobreza extrema, é o maior desafio global e um requisito indispensável para o desenvolvimento sustentável. (Nações Unidas, 2015)

A Agenda 2030 da ONU, com seus dezessete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), representa um marco fundamental para o futuro global, estabelecendo um plano abrangente para erradicar a pobreza, combater as desigualdades e proteger o planeta. Sua importância reside na abordagem integrada e universal, que não apenas visa ao progresso econômico, mas também enfatiza a sustentabilidade ambiental, a justiça social e a parceria global (Pinheiro; Mendonça, 2020).

Esta agenda reconhece que os desafios enfrentados pela humanidade, como as mudanças climáticas, a perda de biodiversidade e a desigualdade social, são interconectados e requerem uma ação coletiva. Além disso, ao envolver governos, empresas, sociedade civil e cidadãos, a

Agenda 2030 estabelece um caminho inclusivo para um desenvolvimento que beneficie a todos, garantindo que ninguém seja deixado para trás e promovendo um futuro sustentável para as gerações presentes e futuras (Nações Unidas, 2015).

## **2.2 As sociedades empresárias e o cenário internacional**

O paradigma clássico das relações internacionais coloca o Estado-Nação como centro das relações internacionais, por sua capacidade de firmar Tratados, assumir e fazer-se representar, enfim, por suas relações diplomáticas. Entretanto, a sociedade internacional contemporânea, no pós-guerra, passou por um processo crescente de transnacionalização, em que as empresas ganharam maior relevância no cenário internacional:

A II Guerra Mundial impeliu os habitantes da Terra a uma inevitável e estreita interdependência. O globo está se tornando um único sistema econômico e financeiro. As empresas multinacionais têm escritórios e fábricas em todo o mundo. Os ideais de direitos humanos e igualdade perante a lei, bem como a ciência, a medicina, a tecnologia e as técnicas comerciais ocidentais foram exportadas para todos os continentes (Perry, 2002, p. 666).

A importância que as empresas desempenham, no contexto de modo de produção capitalista, tanto em nível local quanto global, as faz extrapolar as barreiras nacionais em busca de ambientes de negócios mais rentáveis para suas atividades, no que tange aos fatores de produção e mercado consumidor. Esse seria o processo que acompanha, ou faz parte da globalização. Assim, o âmbito de atuação das empresas extrapola as fronteiras nacionais e causam perturbações, em nível internacional, no mercado de trabalho, no nível de vida das populações, no fluxo de capitais, no câmbio das moedas e no balanço de pagamento de cada país (Bedin, 2001).

Dessa maneira, pela importância e relevância de atuação das empresas em todo o mundo, o Pacto Global de Responsabilidade Empresarial traz como propósito uma ressignificação do papel das companhias em sua atuação internacional, como forma de uniformizar, parametrizar, a atuação desses entes, em termos de direito humanos, já que as constituições nacionais não são uniformes em relação ao tema (Zientarski; Silva, 2021). Neste sentido, o Pacto Global trouxe um modo de agir, uma direção, para a atividade empresarial:

Assim sendo, a própria mudança de paradigma do papel da empresa em relação à sua atuação incute a ela novas responsabilidades, à luz das premissas do pacto global de responsabilidade social empresarial, que repercutem em um dever implícito de proteção dos direitos humanos, respeito às diversidades e ao ambiente bem como, e

ponto nevrálgico, o dever de reparação ao estado e à coletividade em caso de descumprimento destas premissas.

Isto porque, o próprio pacto surge em um contexto de valorização das normas de direitos humanos já existentes e que passaram a ser estendidas a novos atores do contexto internacional e, por assunção do conceito pelo próprio Estado, a partir das políticas de direitos humanos implementadas, às empresas de caráter local (Zientarski; Silva, 2021, p.173).

Esse esforço de aplicação do Pacto Global se dá ante a impossibilidade de o “mercado” se autorregular eficazmente de forma a proteger os direitos humanos. Economistas do século XX defenderam que as forças do mercado e a autorregulação dariam conta dos assuntos econômicos mais eficientemente que a intervenção do Estado (Lamontagne, 2018), entretanto, o longo desenrolar dos séculos XX e XXI mostra que sem regulação externa as empresas tendem a agir de forma a impactar muito negativamente seu entorno em termos sociais, ambientais e financeiros. Isso se dá por que, sem regulação, as corporações tendem a buscar, mais comumente, apenas os próprios interesses.

De maneira geral, é fundamental destacar que, apesar de o Estado ainda desempenhar um papel central na implementação de políticas públicas voltadas para a proteção dos direitos humanos e o desenvolvimento sustentável, o fenômeno de transnacionalização, especialmente após o período pós-guerra, tem aumentado a importância das corporações na busca por esses objetivos. Isso tem fortalecido os princípios da Responsabilidade Social Corporativa (Souza, 2012).

A Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é um conceito no qual as empresas integram preocupações sociais e ambientais em suas operações de negócios e interações com seus stakeholders. É uma abordagem que reconhece que as organizações têm uma responsabilidade mais ampla para com a sociedade, indo além da simples busca pelo lucro (Souza, 2012).

Estado, empresas e comunidade agora formam um vínculo inseparável, criando uma interseção onde os limites entre o setor público e privado se tornam menos nítidos. Nessa dinâmica, o reconhecimento de direitos difusos e coletivos também impõe às entidades privadas a responsabilidade de orientar suas ações com um enfoque humanista, mesmo que, em algumas ocasiões, isso possa parecer apenas superficial (Souza, 2012).

As corporações, nesse sentido, como estruturas fundamentais na estrutura capitalista, desempenham um papel crucial na promoção e efetivação dos direitos humanos através de suas práticas empresariais. Ao adotarem uma abordagem responsável e ética em suas operações, elas

podem influenciar positivamente a vida de indivíduos e comunidades, fomentando um ambiente de respeito e de valorização dos direitos humanos.

### **2.3 O Pacto Global e a legislação interna**

O Pacto Global, conforme mencionado, tem por base a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, a Declaração do Rio Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento e a Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção. Por se tratarem de temas de direitos humanos e por ser a República Federativa do Brasil signatária de tais tratados a Constituição Brasileira confere eficácia imediata a esses direitos, em conformidade com art. 5º, §§ 1º e 2º: “as normas definidoras dos direitos e garantias fundamentais têm aplicação imediata”; “os direitos e garantias expressos nesta Constituição não excluem outros decorrentes do regime e dos princípios por ela adotados, ou dos tratados internacionais em que a República Federativa do Brasil seja parte” (Brasil, 1988).

Flávia Piovesan, nesse mesmo sentido, da aplicação imediata dos tratados de direitos humanos, explica que “os tratados internacionais de direitos humanos têm por objeto justamente a definição de direitos e garantias, conclui-se que tais normas merecem aplicação imediata” (Piovesan, 2015, p. 58).

Na hierarquia de nosso ordenamento jurídico, os tratados supramencionados recebem no mínimo o status de supralegais, por terem sido assinados pela República Federativa do Brasil e também por serem relativos a Direitos Humanos. Assim, o Pacto Global, por sua carga axiológica relacionada aos tratados assinados pela República Federativa do Brasil e por esses tratados serem recepcionados pela Constituição, por lógica, tem aplicabilidade em território pátrio. (Mazzuoli, 2022)

Reforçando a aplicabilidade do Pacto Global das Nações Unidas no território nacional deve-se mencionar que a República Federativa do Brasil também é signatária dos acordos relativos à Agenda 21 e Agenda 2030, que se relacionam diretamente ao Pacto Global, conforme já explicitado.

O esforço de respeito aos direitos humanos se expande com a possibilidade de aplicação do Pacto Global em território nacional, visto que se soma aos mandamentos constitucionais relacionados ao tema. O Brasil é um dos países com o mais completo ordenamento jurídico relativo aos direitos humanos, pois a Constituição Brasileira de 1988 estabelece um amplo e

crucial arcabouço de proteção e promoção dos direitos humanos no país, o que nem sempre se traduz em proteção material, é verdade (Mazzuoli, 2022).

Esses direitos estão dispersos em todo o texto da Constituição Brasileira, passando pelos direitos e garantias fundamentais; pelos fundamentos da república baseados na cidadania, na dignidade humana e nos valores sociais do trabalho; bem como pelos direitos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais. André de Carvalho Ramos pontua que a Constituição Federal de 1988 é um marco na história constitucional brasileira na temática dos direitos humanos, em que nela se dá a expansão e internacionalização do tema. Para o autor, com o advento da CF/88 há a:

Introdução do mais extenso e abrangente rol de direitos das mais diversas espécies, incluindo os direitos civis, políticos, econômicos, sociais e culturais, além de várias garantias constitucionais, algumas inéditas, como o mandado de injunção e o habeas data. (Ramos, 2022, p. 303)

No Brasil, com o intuito de materializar o que prescreve a Constituição Federal e em respeito ao determinado na Conferência de Viena em 1993, foi instituída a Política Nacional de Direitos Humanos (PNDH). A PNDH apresenta as bases de uma política de Estado para os Direitos Humanos e estabelece diretrizes, objetivos estratégicos e ações programáticas a serem levadas adiante pelo Estado Brasileiro (Brasil, 2010). Essa política é estruturada por meio dos seguintes eixos orientadores: interação democrática entre Estado e sociedade civil; desenvolvimento e Direitos Humanos; universalizar direitos em um contexto de desigualdades; segurança pública, acesso à justiça e combate à violência; educação e cultura em Direitos Humanos; direito à memória e à verdade.

Considerando-se que o núcleo do Pacto Global e a PNDH são os Direitos Humanos, não causa espanto que ambos os programas mantenham estreita convergência e que podem conviver e se complementar. Conforme Zientarski (2021), o Estado e a organização devem manter diálogo para a consecução da proteção e ampliação dos Direitos Humanos e assim, o PNDH e o Pacto Global se entrelaçam. Por exemplo é eixo orientador do PNDH, que está totalmente em linha com o que defende o Pacto Global:

[...] o dever do Estado no combate e prevenção do trabalho escravo, na garantia de trabalho decente e adequadamente remunerado em condições de equidade e segurança, a própria garantia de participação e do controle das políticas pública de Direitos humanos em diálogo com os vários atores sociais, dentre os quais a empresa”  
Brasil, 2010, pXX

Henrico Tamiozzo e César Kempfer apontam o alinhamento entre o que defende a Constituição da República Federativa do Brasil, em termos de Direitos Humanos, e sobre o que propõe o Pacto Global:

Considerando que a ordem jurídica brasileira está em consonância com o Pacto Global e se a empresa estiver sob a jurisdição brasileira e cumpridora da sua função social estará, também, conforme as diretrizes do Pacto Global e em sintonia global com ações de sustentabilidade em seu sentido econômico, ambiental e social. (Tamiozzo; Kempfer, 2016, p. 154)

Além do que é tratado pela Constituição Federal, é vasta a legislação infraconstitucional que se relaciona ao tema tratado pelo Pacto Global, tais como a Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013), Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/2011), Código de Defesa do Consumidor (Lei 8.078/1990), Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar 101/2000), Lei de Crimes Ambientais (Lei 9.605/1998), Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei 14.133/2021), Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei 8.069/1990), Lei de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet - Lei 8.313/1991), Lei da Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei 12.305/2010), Lei de Igualdade Racial (Lei 12.288/2010), dentre inúmeras outras.

Portanto, pode-se concluir que há profundo alinhamento entre o Pacto Global e a legislação interna, seja considerando a Constituição Federal, seja considerando a legislação infraconstitucional. Assim, a aplicabilidade do Pacto tem total respaldo dentro da legislação nacional, sendo vital o papel das empresas e do Estado na salvaguarda e na promoção dos Direitos Humanos.

## **2.4 O Pacto Global e sua aplicação**

O Pacto Global foi concebido como um fórum aberto sendo a adesão a ele voluntária. Para isso a organização deve enviar carta, por meio de seu principal executivo, onde manifesta aderência de suas operações e estratégias aos dez princípios do Pacto e se compromete às seguintes ações:

Emitir comunicados para a imprensa para tornar o compromisso público; incorporar os princípios na declaração da missão da empresa; informar os funcionários, acionistas, consumidores e fornecedores; integrar o pacto e seus princípios nos programas de desenvolvimento; e incluir o compromisso com o pacto global no relatório anual e outros documentos publicados pela empresa (Costa et al. 2016, p. 279).

A empresa deverá preencher uma carta e um formulário, além de obrigar-se a informar às partes interessadas, stakeholders, acerca da adesão, emitir uma nota na imprensa

para tornar o compromisso público, implementar e propagar os princípios do Pacto. (Tamiozzo; Kempfer, 2016, p. 151).

É por meio da “Comunicação de Progresso” que, a organização aderente ao Pacto Global da ONU, deve comunicar os progressos obtidos com sua implementação e respeito aos princípios do Pacto.

Por se tratar de pacto de adesão voluntária, não há qualquer impacto de natureza sancionatória para as organizações que não cumprirem as determinações assumidas jurídica (Tamiozzo; Kempfer, 2016), seja em relação ao direito internacional ou interno. Trata-se de um pacto de natureza autorregulatória e voluntária.

O Pacto Global não é um instrumento regulatório, um código de conduta obrigatório ou um fórum para policiar as políticas e práticas gerenciais. É uma iniciativa voluntária que fornece diretrizes para a promoção do crescimento sustentável e da cidadania, por meio de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras. (Pacto Global, 2023, p.1)

O principal impacto que poderia advir do desrespeito ao Pacto seria relacionado à imagem da instituição frente ao seu público, já que a partir de sua adesão, a instituição passa a atrelar sua marca ao respeito aos princípios defendidos por ele. Assim, quando do não respeito ao pactuado, a instituição estaria agindo contra os elevados princípios propostos pelo Pacto o que poderia ser relacionado às ações de *social washing e green washing*, o que poderia manchar a sua reputação. A isso se relaciona a efetividade da aplicação do Pacto, que se liga à dependência de uma atuação em condição de consumidores conscientes dos Estados, das empresas e da sociedade civil (Tamiozzo; Kempfer, 2016).

"*Social washing*" e "*green washing*", em tradução direta seriam lavagem social e lavagem verde, respectivamente. São termos usados para descrever práticas enganosas de empresas que buscam parecer mais socialmente responsáveis ou mais ambientalmente sustentáveis do que realmente são (Benelli, 2022).

Em relação ao direito interno, as sanções que poderiam advir do não respeito ao Pacto, seriam aquelas ações que de uma forma ou outra conflitassem com o entendimento da lei e não diretamente do pactuado junto à ONU.

Considerando a legislação brasileira, a PNDH-3 e os tratados de Direitos Humanos citados, verifica-se que a adoção das boas práticas vão além de meras formalidades e representam um compromisso fundamental com a ética, a sustentabilidade e a responsabilidade social.

A implementação dessas práticas reflete um esforço consciente das empresas em alinhar suas operações com princípios que respeitam não apenas as leis, mas também os valores humanitários e ambientais essenciais. Entretanto, há desafios inerentes a este processo, incluindo a necessidade de autenticidade para evitar o risco de "*social washing*" e "*green washing*". As boas práticas, portanto, são definidas não só pela adesão a normativas e diretrizes, mas também pela integração genuína desses valores no núcleo das atividades empresariais, impactando positivamente tanto a sociedade quanto o meio ambiente.



### 3 - ÉTICA EMPRESARIAL

#### 3.1 Introdução

O que é a Ética? O tema é mais afeito à filosofia e é definido por várias correntes filosóficas ao longo do tempo desde a Grécia Clássica com Sócrates, Platão e Aristóteles, passando pelos filósofos epicuristas, estoicos, por Kant e Bentham, sob o prisma do realismo jurídico (Arruda; Ramos; Whitaker, 2017). Para cada corrente filosófica a ética terá a sua definição e o modo como esta modifica, interage ou faz enxergar o mundo. O que é bastante comum entre a maioria das correntes é a de que um comportamento ético se relaciona ao bem, à virtude, ao correto. Como contraponto, talvez a corrente filosófica do utilitarismo não se relacione às ideias de bem e virtude, tendo como cerne de sua filosofia o atingimento de certos objetivos, o que poderia levar à comportamentos antiéticos. Muitos autores separam a ética da moral e outros já consideram que não há essa separação.

A ética, a partir de uma definição científica, pode ser entendida como a ciência prática de viés filosófico que estuda o comportamento humano (sua ação e conduta), e sua conformidade com o certo e o errado, o bem e o mal, o justo e o injusto (Arruda; Ramos; Whitaker, 2017). Rodriguez Luño (1982, p.17 *apud* Arruda; Ramos; Whitaker, 2017, p.28) traz que ética “[...]é a parte da filosofia que estuda a moralidade do agir humano; quer dizer, considera os atos humanos enquanto são bons ou maus.”

Norberto Bobbio (*apud* Ashley, 2018, p. 125) define ética como

[...] atribuição [subjativa] de valor ou importância a pessoas, condições e comportamentos e, sob tal dimensão, é estabelecida uma noção específica de bem a ser alcançado em determinadas realidades concretas, sejam as institucionais ou sejam as históricas.

Para o dicionário Houaiss, ética é:

1 - parte da filosofia responsável pela investigação dos princípios que motivam, distorcem, disciplinam ou orientam o comportamento humano, refletindo esp. a respeito da essência das normas, valores, prescrições e exortações presentes em qualquer realidade social.

2 - conjunto de regras e preceitos de ordem valorativa e moral de um indivíduo, de um grupo social ou de uma sociedade.” (Ética, 2023)

Em termos de importância do agir ético em sociedade, a ética é essencial para que uma sociedade funcione de forma saudável e equitativa. Em primeiro lugar, ele cria a base para a confiança mútua entre as pessoas e as instituições. A confiança aumenta quando as pessoas

sabem que os outros serão éticos, o que cria um ambiente social mais seguro e coeso, já que a maioria das interações humanas, das relações pessoais até os negócios, requerem confiança (Matos, 2017).

Além disso, o respeito mútuo está muito ligado à ética e está relacionado à noção de dignidade e aos direitos de todos em sociedade. Para construir sociedades justas e inclusivas onde todos tenham a mesma chance de ser tratados com justiça e equidade, a ética é crucial (Matos, 2017). Isso não apenas fortalece os laços sociais, mas também cria um senso de coesão e pertencimento.

A manutenção da ordem social depende da ética já que um agir ético pressupõe respeitar as leis e costumes da comunidade, o que colabora na manutenção de evitar conflitos e promover estabilidade social. Um ambiente onde as normas são respeitadas, oferecendo segurança e previsibilidade a todos, é criado por pessoas e organizações que seguem padrões éticos.

Em suma, a ética é um alicerce fundamental para uma sociedade justa e harmoniosa. Ela cria confiança, respeito e mantém a ordem social, permitindo que a justiça, a igualdade e o bem-estar de todos prosperem (Matos, 2017). Assim, a ética deve ser valorizada e incorporada em todos os aspectos da vida social.

### **3.2 Origem e evolução histórica da ética empresarial**

#### **3.2.1 No Mundo**

O que é dado como ética empresarial evoluiu ao longo dos anos, começou como uma preocupação com a inclusão dos funcionários nos conselhos de administração em empresas na Alemanha no século XX e evoluiu para se tornar um tópico de discussão e estudo global que aborda questões éticas complexas em um mundo empresarial em constante mudança (Antonik, 2016).

Inicialmente, nos anos 60 do século XX, na Alemanha, houve discussões sobre a moralidade de se incluir trabalhadores nos conselhos de administração das empresas. Ainda nessa década, os escândalos da indústria bélica desencadearam um debate sobre ética empresarial nas universidades americanas. Assim passou-se a discutir ética nas faculdades de administração e negócios (Antonik, 2016) e ao se conjugar conhecimentos empresariais com a filosofia deu-se a criação de uma nova disciplina, a Ética Empresarial (Arruda; Ramos; Whitaker, 2017).

O foco da ética corporativa nos anos 70 foi a conduta moral dos empresários de forma pessoal e profissional. No entanto, durante os anos 70 e 80, as multinacionais se expandiram e surgiram conflitos e choques culturais entre os padrões éticos das empresas matrizes e das subsidiárias, o que levou à criação de códigos de ética corporativos (Arruda; Ramos; Whitaker, 2017).

Nos anos 80, houve o aumento do ensino de ética nos negócios em faculdades de administração e programas de MBA (*Master of Business Administration*), e também surgiram revistas especializadas como o *Journal of Business Ethics*. O progresso no estudo da ética nos negócios também foi apoiado por instituições acadêmicas como a *Society for Business Ethics* nos Estados Unidos e a *European Business Ethics Network* (EBEN) na Europa (Arruda; Ramos; Whitaker, 2017).

O conceito de Ética Empresarial se tornou mais amplamente aplicado na década de 1990. Nessa década foi fundada a *International Society of Business, Economics, and Ethics* (ISBEE) com o objetivo de estabelecer um espaço para discussões do tema em todo o mundo. Como exemplo, o congresso mundial da ISBEE, que ocorre a cada quatro anos, aborda questões éticas sobre inovação, agentes responsáveis, pobreza global e bem-estar social (Arruda; Ramos; Whitaker, 2017).

Antonik (2016) aponta que em 1991, nos EUA, foi fundada a Associação de Ética e Competência dos Oficiais (ECO), que representa um importante grupo de profissionais preocupados em difundir a visão ética em todo o mundo, e que se dedica à ética empresarial e ao cumprimento de programas de conduta nos negócios. A fundação da ECOA ocorreu contemporaneamente à adoção de regras rígidas nos Estados Unidos que visavam punir empresas por comportamentos comerciais irregulares e melhorar as práticas de gestão nesse sentido (Antonik, 2016).

Nos anos 2000, escândalos como os da Enron, WorldCom e Tyco tiveram impactos significativos no mundo empresarial e levaram à criação de regulamentos mais rígidos em todo o mundo (Antonik, 2016). O escândalo da Enron de 2001 levou à falência e à dissolução da empresa de auditoria Arthur Andersen, um dos maiores fracassos de auditoria da história. Em 2002, a WorldCom perdeu muito dinheiro dos investidores por falsificar demonstrações financeiras. No mesmo ano, a Tyco foi envolvida em escândalos de roubo interno. Após isso, até mesmo empresas menores passaram a se preocupar com questões éticas, como resultado desses eventos, e passaram a contratar executivos treinados em ética empresarial (Antonik, 2016).

### 3.2.2 No Brasil

Especificamente, o tema origem e evolução histórica da ética empresarial no Brasil é de fonte bibliográfica escassa. Entretanto, Arruda, Ramos e Whitaker (2017) fazem uma excelente abordagem sobre o tema e, por isso, esse escrito se baseia nesses autores para apresentar o tópico.

No Brasil, o desenvolvimento dos estudos sobre a ética empresarial se inicia em São Paulo, por sua importância como centro de negócios do país, e se dá na Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN), primeira escola de administração do país. Desde a sua inauguração, a instituição, passa a privilegiar a ética como integrante de sua grade curricular.

Importante marco, foi a sugestão pelo Ministério da Educação (MEC), em 1992, de inclusão da ética nos currículos dos cursos de administração, o que foi fortemente apoiado pelo Conselho Regional de Administração (CRA) e a pela Fundação Fides. Nesse mesmo ano, a Fundação Getúlio Vargas (FGV) cria o Centro de Estudos de Ética nos Negócios (CENE). Esse centro foi um polo importante de disseminação da ética empresarial ao promover ensino, pesquisas, publicações e realizações de eventos, sendo de sua iniciativa a promoção do I Congresso Latino-Americano de Ética, Negócios e Economia, em 1998, e do II Congresso Mundial da *International Society of Business, Economics, and Ethics* (ISBEE).

Também se destaca, em 1998, a criação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, que contribui no incentivo de esforços organizados para o combate à corrupção, pobreza e injustiça social. Em 2003, foi criada a fundação do Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios, que tem papel relevante ao disseminar princípios, valores e práticas éticas entre crianças, adolescentes e jovens.

### **3.3 O que é Ética Empresarial?**

O desenvolvimento das regras de ética empresarial reflete a evolução das normas sociais e culturais, tendo se desenvolvido ao longo do tempo tornando-se um ramo da filosofia, da ética, com conexões na política e economia. A disciplina demonstra que as responsabilidades sociais das empresas vão além da gestão empresarial, abrangendo questões como o equilíbrio entre interesses individuais e coletivos, a espontaneidade das ações sociais das empresas, a consideração ambiental, a demanda por justiça social e o respeito aos direitos humanos (Srouf, 2017). Corroborando o exposto, Lynn Sharp Paine (2003, p.116 *apud* Arruda; Ramos; Whitaker, 2017, p.60) bem resume:

Já não há empresas julgadas somente pelos seus resultados financeiros. Para serem consideradas realmente excepcionais hoje em dia, as companhias devem, além de obter elevados resultados financeiros, atingir metas impressionantes de produção. Elas devem receber altos conceitos não apenas dos acionistas em relação aos retornos financeiros, mas também das outras partes interessadas com as quais interagem. E, para tanto, o que se tem visto é que elas necessitam satisfazer simultaneamente uma combinação de critérios econômicos e éticos.

Após grandes escândalos que revelaram hábitos reprováveis na gestão de grandes corporações, a ética empresarial ganhou destaque. Isso levou a ser valorizado não só o desempenho lucrativo das empresas, mas também passou a ter importância como essas empresas se relacionam com o seu ambiente, consumidores, funcionários e fornecedores e em que valores se baseiam suas ações. Valores, tais como, sustentabilidade, transparência, responsabilidade social, passaram a ser exigidos. A partir disso, a opinião pública passou a ter um impacto significativo nas decisões tomadas pelas empresas, e a ética se tornou uma parte essencial do que os executivos dizem e fazem (Arruda, Ramos; Whitaker, 2017).

A postura agora exigida das corporações é a de um agir mais preocupado com as suas ações e seus impactos, ações essas que devem se pautar pela ética:

Ter uma conduta ética nos negócios implica que os atores que atuam no processo empresarial não coloquem interesses pessoais na frente dos interesses das empresas e da sociedade. Que a busca de lucros e ganhos financeiros não seja um fim em si mesmo. Que exista, por partes dos tomadores de decisão, uma clara visão de que suas decisões causam impactos na sociedade. Que a análise desses impactos considere sempre aspectos positivos e, principalmente, negativos. (Ashley, 2018, p. 126)

A academia tem desempenhado um papel de grande importância para a aplicação de uma consciência ética nas empresas de maneira que estas possam, em suas atividades, distinguir entre o certo e o errado. Entretanto, é interessante a colocação de Luís Roberto Antonik para quem:

Primordialmente, a ética está arraigada na família, nas tradições culturais e religiosas e nos costumes sociais. As companhias têm, portanto, à sua disposição, um conjunto de regras não escritas. Resta observá-las para saber o que pode ou não ser feito ou mesmo olhar para o passado e aprender com os erros dos antecessores (Antonik, 2016, p. 94)”

Nessa linha, esse mesmo autor aponta que a ética empresarial é moldada por duas dimensões diferentes: uma normativa e outra descritiva. Em sua vertente normativa, as grandes corporações registram seu compromisso com os valores sociais por meio de códigos de ética e políticas de responsabilidade social. No entanto, a busca pela maximização do lucro, caso não

haja uma cultura organizacional de ética na organização, pode levar os códigos de ética e políticas de responsabilidade a se tornarem mais um conjunto de normas e menos uma ação espontânea com resultados reais, já que não refletirá a real cultura da organização.

Assim, à medida que as empresas atraem a atenção de reguladores e legisladores, a tendência global aponta para a normatização das práticas sociais. Embora o lucro seja um objetivo primário, a ética nos negócios enfatiza a importância de pensar em responsabilidades sociais para evitar os efeitos negativos que podem surgir de padrões éticos inadequados.

A fim de efetuar a normatização das condutas éticas a serem exigidas no âmbito da organização as corporações fazem uso de códigos internos de conduta, os códigos de ética. O Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios (Iben) define código de ética como:

[...] a declaração do conjunto de direitos, deveres e responsabilidades empresariais para com os Stakeholders, refletindo a cultura, os princípios e os valores, a atuação socioambiental e o conjunto das normas de conduta para dirigentes, executivos e colaboradores bem como para as empresas integrantes da cadeia produtiva, mediante os quais atuam as premissas que enriquecem os processos decisórios da empresa e orientam o seu comportamento. Além disto, deve ser o principal instrumento da Governança Corporativa e da gestão estratégica para se tornar um aliado das empresas. (Iben, 2018, p.8).

Verifica-se, a partir da definição, que o código de ética traz elementos internos à corporação, refletindo sua cultura, princípios e valores, que são necessários para um agir responsável frente aos *stakeholders*. Ou seja, o código de conduta conduz a um agir responsável em termos socioambientais e que se relaciona diretamente à sustentabilidade empresarial (Ashley, 2018; Srour, 2017). Para Arruda, Ramos e Whitaker (2017), o código de ética será instrumento que materializa, padroniza e uniformiza as condutas adequadas e apropriadas dentro da corporação. É “[...]a declaração formal das expectativas da empresa quanto à conduta de seus executivos e demais colaboradores.” (Arruda; Ramos; Whitaker, 2017, p.61).

O código de ética é um documento regulamentador que pode ser interpretado como a “[...] Lei Maior da organização, sua Constituição[...]Carta dos Direitos e dos Deveres Fundamentais éticos” (Iben, 2018, p.8), assim atua com se fosse um contrato social, tendo por objetivo fazer a ligação entre os vários grupos e indivíduos que interagem direta ou indiretamente nos seus negócios. Arruda, Ramos e Whitaker (2017) defendem que os códigos de ética, relativamente às afirmações de caráter regulamentador, devem corresponder a uma punição. Ou seja, no descumprimento de uma cláusula regulamentadora deverá haver uma sanção correspondente.

Um código de ética, comumente, pode tratar dos seguintes tópicos:

Conflitos de interesses, conduta ilegal, segurança dos ativos da empresa, honestidade nas comunicações dos negócios da empresa, denúncias, suborno, entretenimento e viagens, propriedade de informação, contratos governamentais, responsabilidades pessoais, assédio moral ou profissional, assédio sexual, uso de drogas e álcool. (Souza, 2020, p.112)

Os tópicos abordados são decorrentes das relações vividas pela organização em seus relacionamentos com “agentes de mercado e concorrentes, agentes governamentais e reguladores, comunidade e sociedade em geral, consumidores e clientes, fornecedores, parceiros, associados e colaboradores, sócios, acionistas e investidores[...]” (Antonik, 2016, p.167) e de suas ações de sustentabilidade e de defesa do meio ambiente.

A ética empresarial, como discutida no texto, emerge como um conceito fundamental no cenário corporativo contemporâneo, refletindo a evolução das normas sociais e culturais e a crescente conscientização sobre a responsabilidade social das empresas. Seu papel é o de orientar as corporações para além da busca do lucro, estendendo-se à consideração equilibrada dos interesses individuais e coletivos, ao respeito ao meio ambiente, à justiça social e aos direitos humanos.

As empresas modernas são avaliadas não só por seu desempenho financeiro, mas também pelo cumprimento de critérios éticos e socioambientais. A ética empresarial é, portanto, uma prática integrada que engloba desde a criação de códigos de ética, refletindo a cultura organizacional e os valores corporativos, até a implementação de ações que respeitem e promovam a sustentabilidade e o bem-estar social.

A observância de práticas éticas nas empresas não só responde a uma demanda crescente da sociedade por transparência e responsabilidade social, mas também serve como uma bússola orientadora para decisões corporativas, garantindo que as ações das empresas estejam alinhadas com valores éticos e contribuam positivamente para a sociedade e o meio ambiente.

### **3.4 Sustentabilidade empresarial**

Um comportamento empresarial ético, se relaciona à evolução das normas sociais e culturais que criam um imperativo de reinventar a função da corporação na economia. A globalização, a influência cada vez maior das corporações, a perda de confiança nas empresas em função dos casos de grandes escândalos corporativos, o posicionamento social mais engajado de indivíduos e instituições, o aumento do interesse dos investidores em empresas mais engajadas socialmente e ambientalmente são o motor que impulsiona o agir ético das

empresas e o que, por sua vez, tem grande influência na sustentabilidade das empresas (Pineda; Marroquín, 2011).

Nesse contexto, a sobrevivência da organização, a sua sustentabilidade, só se dará ao se adaptarem à exigência dos ambientes em que atuam, o que perpassa por um agir em conformidade com a ética, já que demanda um agir integrado e em sintonia com a necessidade dos seus *stakeholders*. A sustentabilidade de uma organização, relaciona-se à definição de sustentabilidade ambiental e social, que é capacidade da manutenção das atividades humanas mas sem afetar a existência das gerações futuras.

Segundo Srour (2017, p. 261), sustentabilidade “[...]remete à capacidade de reprodução das próprias empresas (lucro justo) e de suas condições de existência, tanto sociais (espaço em que todos possam prosperar) quanto ambientais (uso ecoeficiente dos recursos naturais)”. Assim, o comportamento ético em todas as suas relações, é um diferencial competitivo, um fator de preservação de existência da atividade empresarial e para Ashley (2018) um pressuposto da existência de suas atividades.

Em suma, a ética empresarial e a sustentabilidade estão intrinsecamente conectadas e são vitais para o sucesso e a viabilidade de longo prazo das empresas no cenário global contemporâneo. A ética empresarial vai além do cumprimento das leis e regulamentos, englobando a responsabilidade de uma empresa perante a sociedade e o meio ambiente. Ela exige das corporações uma atuação consciente em relação aos impactos de suas decisões e operações, não apenas no presente, mas também considerando as futuras gerações. Por outro lado, a sustentabilidade foca na capacidade de uma empresa de manter suas operações de maneira que não prejudique o ambiente social e ecológico, garantindo a prosperidade e a disponibilidade de recursos para as gerações futuras.

Assim, a ética empresarial serve como alicerce para práticas sustentáveis, orientando as empresas a equilibrarem a busca por lucros com a necessidade de proteger o meio ambiente e contribuir positivamente para a sociedade. Esta relação simbiótica entre ética e sustentabilidade não apenas reforça a reputação e a confiança nas empresas, mas também assegura sua continuidade e sucesso em um mundo cada vez mais focado em responsabilidade social e ambiental. Em suma, a sustentabilidade empresarial é o resultado direto de uma prática ética comprometida e integrada, essencial para o desenvolvimento sustentável.



### **3.5 Exigibilidade do comportamento ético**

Em termos jurídicos, o comportamento ético não é exigido diretamente das empresas, mas, certamente, um comportamento ético perpassa pelo respeito às normas e legislações concernentes nos ambientes em que atuam. A ética e sua vertente moral se espraiam extensamente pelo ordenamento jurídico, já que a sua construção é fruto das interações sociais e desenrolar da história, e é certo que ao se respeitar a lei se estará tendo um comportamento ético nesse quesito, na maior parte dos casos - já que existem normas que não são éticas.

Luis Roberto Antonik (Antonik, 2016, p.30) classifica a ética “como uma atitude empresarial voluntária, pois se o procedimento a ser cumprido estivesse estabelecido em alguma norma ou lei, o assunto seria de compliance e não de ética.” A exigibilidade da ética se dá pela exigência do mercado em que atua a organização e dos seus consumidores, parceiros, trabalhadores e governo e não de uma imposição legal.

## 4 - GOVERNANÇA CORPORATIVA

### 4.1 Abordagem conceitual:

Governança corporativa é um conceito polissêmico, podendo ser definido sob diferentes perspectivas já que reflete o conjunto de diversidades que se observa no mundo corporativo. Para Andrade e Rossetti (2014, p.153) são quatro os grupos de perspectivas em que se pode abordar o conceito de governança corporativa:

1. guardião de direitos das partes com interesses em jogo nas empresas;
2. sistema de relações pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas;
3. estrutura de poder que se observa no interior das corporações;
- e 4. sistema normativo que rege as relações internas e externas das empresas.

Governança corporativa pode ser definida como um conjunto de práticas que têm por objetivo o alcance de melhor performance de uma organização considerando a proteção dos investidores, empregados e credores, de maneira, que essas práticas permitam acesso mais facilitado ao capital (Silva, 2016).

Importante definição de governança é trazida pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, que aborda a definição do conceito como um sistema de relações pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. Além de alinhar interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, a aplicação da boa governança corporativa transforma princípios em recomendações objetivas, permitindo seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade (IBGC, 2017).

Para a Comissão de Valores Imobiliários (CVM) governança corporativa é:

o conjunto de práticas que tem por finalidade otimizar o desempenho de uma companhia ao proteger todas as partes interessadas, tais como investidores, empregados e credores, facilitando o acesso ao capital. A análise das práticas de governança corporativa aplicada ao mercado de capitais envolve, principalmente: transparência, equidade de tratamento dos acionistas e prestação de contas. (CVM, 2002, p.1)

A abordagem da CVM é finalística e pontua os princípios a serem observados, concernente ao tema, no mercado de capitais. Ashley (2018) pontua, além dos princípios elencados pela CVM, a responsabilidade social como um parâmetro de governança corporativa.

Para Andrade e Rossetti (2014, p.153) pode-se definir a governança como:

[...]um conjunto de princípios, propósitos, processos e práticas que rege o sistema de poder e os mecanismos de gestão das corporações, buscando a maximização da riqueza dos proprietários e o atendimento dos direitos de outras partes interessadas, minimizando oportunismos conflitantes com esse fim.

Para Narayana Murthy (*apud* Marins, 2022, p. 33), governança corporativa relaciona-se a:

Como uma empresa é controlada, como define seus propósitos empresariais e sua estratégia de negócios, e como conduz a gestão de riscos. Além disso, cuida das relações de poder advindas da separação entre propriedade e gestão, e da decorrente necessidade de equilíbrio de interesses entre Acionistas, Conselheiros e Gestores. Cuida ainda dos direitos societários e sucessórios e da regulação do mercado de capitais.

Narayana Murthy, em comunicado do SEBI (*Securities and Exchange Board of India*), órgão que regula valores mobiliários na Índia, aborda que governança como a aceitação de que deve prevalecer o interesse dos acionistas, em detrimento do interesse dos administradores, e que as empresas devam ser administradas considerando a distinção entre bens pessoais dos administradores e bens da organização:

A Governança Corporativa é a aceitação pela gestão dos direitos inalienáveis dos acionistas como os verdadeiros proprietários da corporação e do seu próprio papel como guardiões dos interesses dos acionistas. Trata-se do compromisso com valores, sobre conduta empresarial ética e sobre fazer uma distinção entre fundos pessoais e corporativos na administração de uma empresa. (Murthy, 2003, p.1.)

Assim, como se depreende do abordado, a definição de governança é variada, quando se considera os diversos autores, entretanto, dentre eles, há grande aproximação de conceitos, princípios, finalidades, modelos e práticas.

Em síntese, a governança corporativa tem por objetivo a proteção do interesse dos proprietários e das demais partes interessadas, com separação entre o que é do administrador e o que é da organização, visando a sustentabilidade da organização no mercado e, para isso, define as relações que devem se dar entre os proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle, baseados em princípios éticos de transparência, equidade de tratamento dos acionistas, prestação de contas e responsabilidade social.

Refere-se ao modo como as decisões são tomadas em organizações, públicas ou privadas, com o objetivo de evitar os conflitos de interesses. Sob outro enfoque, afirma-se que a governança é boa quando impede que as maiorias dominem as minorias, ou vice-versa, ou quando os líderes não abusam dos poderes que lhes foram concedidos.

## 4.2 Histórico: O capitalismo e a Governança Corporativa

Com o desenvolvimento do capitalismo até o século XX, o avançar dos modos de produção, aumento de produção e pulverização do capital fez-se necessária a distinção entre propriedade e gestão nas organizações empresárias. Com o agigantamento das corporações há ascendência dos executivos sobre os proprietários e assim, uma nova forma de relação entre os donos do capital e os gestores se dá (Souza, 2011). Nessa nova relação, os gestores passam a comandar as corporações em bases científicas e profissionalmente e uma séries de conflitos relacionados ao contrato de agência se instalam.

Os processos que levam a se considerar e desenvolver o conceito de governança são os processos afeitos ao desenvolvimento do próprio capitalismo, já que a empresa é o *locus* onde se estabelece a relação entre a venda da mão de obra e a produção e onde se aplica o conceito de governança. O capitalismo tem o seu *gérmen* com o advento da modernidade e tem por catalizador a ética calvinista, nos séculos XVI e XVII, com a mudança de mentalidade que passa a considerar que a acumulação e ganho não se contradizem à moral religiosa cristã, o que gera excedente de capital para reaplicação e, conseqüente, expansão do capital (Andrade; Rossetti, 2014).

Com o desenrolar da história, com as revoluções burguesas, século XVIII, o capitalismo é fortemente impulsionado pela doutrina liberal, que defende o menor papel centralizador e regulador do Estado e, por conseqüência, defende a maior liberdade de empreendimento, a livre concorrência e a propriedade privada dos meios de produção (Andrade; Rossetti, 2014).

A revolução industrial, ocorrida no século XVIII, quase que paralelamente à revolução liberal, permitiu o desenvolvimento do sistema capitalista, tendo como resultado o aumento da produtividade, alcançando novas escalas, a produção em série, a diversidade de bens produzidos e novas oportunidades de aplicação do capital. Isso fez com que a organização do trabalho se desenvolvesse, além de demandar maior aplicação em infraestrutura para desenvolvimento e ampliação do capital. É nessa fase que se dá a ascensão do capital como fator de produção, já que não seria mais a terra a ocupar esse lugar.

Souza (2011) aponta que o sistema de sociedade anônima, surgido no século XIX, foi outro fator de grande importância ao desenvolvimento do capitalismo uma vez que permitia a junção entre quem detinha a ideia de negócio e quem possuía o capital para investir, sendo, inclusive, muito utilizado pelo setor público através da criação de companhias semipúblicas de capital aberto para investimento em infraestrutura.

O *crash* da Bolsa de Nova Iorque de 1929, no desenvolvimento do capitalismo, traz a necessidade de uma nova abordagem do até então capitalismo liberal passando a se considerar, por meio dos estudos de John Maynard Keynes, economista britânico, que a atuação do Estado seria essencial para regulação da demanda agregada e para investimentos em infraestrutura e para a definição de regras para as corporações, tal como, na defesa da concorrência.

Outro ponto importante para o avançar do capitalismo foi o desenvolvimento da ciência da administração, que permitiu a melhora da gestão das corporações e, assim, torna o sistema capitalista mais efetivo. Dessa maneira, Andrade e Rossetti (2014) apontam que em função do desenvolvimento do capitalismo e da ciência da administração ocorre o agigantamento das corporações e o divórcio entre propriedade e gestão.

Berle e Means (2007) apontam que apesar de ter havido concentração de capital nas corporações houve, paralelamente, uma dispersão de capital de controle das companhias já que essas corporações passaram a ser financiadas por capital de terceiros advindos da formação de sociedades anônimas e emissões de capitais. Além disso, processos de fusões e aquisições dispersam ainda mais o capital ao se ampliar o número de acionistas. O mercado secundário também é um fator de dispersão ainda maior de capital de controle das corporações já que torna ainda mais volátil a figura do proprietário. É nesse processo de dispersão do capital de controle que se dá o divórcio entre propriedade e controle (Souza, 2011).

Andrade e Rossetti (2014, p.56 ) pontuam que:

Já no início dos anos 30, Berle e Means chamaram a atenção para uma das mais impactantes mudanças do capitalismo e da moderna corporação: a separação entre a propriedade e a gestão. Passados 30 anos, foi a vez de Galbraith evidenciar que um novo fator de poder havia se estabelecido no topo do mundo corporativo: o gestor, em substituição aos proprietários e fundadores das grandes empresas. Mais 20 anos então se passaram, até que Monks e Minow chamaram a atenção para os conflitos e custos dessa nova ordem, propondo que os acionistas das grandes companhias passassem a interferir mais em sua gestão, constituindo conselhos guardiões para representarem os seus interesses.

Assim, nesse contexto de desenvolvimento do capitalismo com a evolução do mundo corporativo, agigantamento das corporações, a dispersão acionária e do desenvolvimento da ciência da administração se dá o surgimento da governança corporativa como um ponto de amarração que faz possível a aplicação do capital, gerido cientificamente, em prol dos objetivos da organização considerando o interesse dos stakeholders.

### 4.3 O desenvolvimento da Governança Corporativa: os conflitos

O despertar para a governança corporativa se dá fundamentalmente em função dos conflitos de agência, mas também em função da constituição dos conselhos de administração e pelo relacionamento acionistas-corporações não ideal. A atenção para a governança também se dá pelas novas condições que se apresentaram ao mundo dos negócios em um cenário crescentemente complexo, mutável e desafiante e que exigiam mudanças nas práticas de alta gestão nos anos 80 e nas décadas seguintes (Andrade e Rossetti, 2014).

O conflito de agência surge do conflito de interesses que pode se dar dentro das corporações entre os gestores e os investidores. A relação que se estabelece entre os investidores, outorgantes, e os gestores, outorgados, é uma relação de agência em que os outorgantes esperam que os outorgados “maximizem o valor do empreendimento, a riqueza dos acionistas e o retorno de seus investimentos” e, por sua vez, os outorgados também buscam maximizar os seus próprios interesses, conforme pontuam Andrade e Rossetti (2014, p. 84).

Assim, nessa relação de agência, busca-se um contrato que concilie permanentemente o interesse dos gestores e dos investidores, objetivando que nenhum comportamento oportunista venha romper os princípios da relação. Por isso, desde a segunda metade dos anos 80, grandes corporações passaram a aderir a práticas de governança em seus negócios (Souza, 2011).

Além do conflito de agência, a governança vem pacificar o conflito existente entre sócios dentro da corporação. Na relação entre acionistas majoritários e minoritários pode haver desequilíbrio proveniente do controle da organização em que decisões podem ser tomadas privilegiando grupo de acionistas que detêm maior fatia da organização desconsiderando os interesses dos acionistas minoritários (Souza, 2011). Nesse tipo de distribuição de capital pode haver verdadeira expropriação de direito dos acionistas minoritários por meio de inconformidades em relação às disposições estatutárias, assimetria de informação e informação privilegiada, dentre outros.

Outra razão relacionada à ascensão da governança corporativa foi a constituição dos conselhos de administração. Esse órgão colegiado foi criado para atuar como defensor do direito dos acionistas, sendo inclusive obrigatório em muitas legislações. Entretanto, conforme apontam Dalton, Daily, Ellstrand e Johnson (*apud* Andrade; Rossetti, 2014) esses órgãos eram *proforma*, existindo apenas para cumprir a exigência formal, não se preocupando em agir no interesse dos proprietários e tampouco controlando as ações dos executivos de alto nível da corporação.

#### 4.4 Princípios da Governança Corporativa

O IBGC (2015) destaca que os princípios e práticas de boa governança corporativa são relevantes para todas as organizações, independentemente de seu tamanho, natureza legal ou tipo de controle. Estas práticas de boa governança transformam princípios em orientações de como fazer, visando harmonizar interesses para preservar e aumentar o valor da organização, melhorando o acesso a recursos e contribuindo para sua sustentabilidade a longo prazo (IBGC, 2015).

Os fundamentos da governança corporativa, seus princípios, são transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Estes formam a base sobre a qual se apoiam os pilares da governança corporativa: propriedade, conselho de administração, gestão, auditoria independente e conselho fiscal (Silva, 2016). Uma organização que adota esses pilares cria um ambiente favorável para a implementação efetiva de boa governança corporativa (Ferreira, 2012).

As boas práticas de governança corporativa transformam princípios em recomendações claras e práticas, alinhando os interesses para preservar e aumentar o valor da organização. Elas facilitam o acesso a recursos e ajudam na sustentabilidade a longo prazo da organização. Os princípios da governança corporativa são assim explicitados por Ferreira (2012):

a) **Transparência:** vai além da simples obrigação de informar. Envolve o compromisso de disponibilizar aos interessados informações relevantes, não se limitando apenas ao exigido por lei ou regulamentos. Uma transparência eficaz constrói um ambiente de confiança dentro e fora da organização, abrangendo não apenas aspectos financeiros, mas também outros fatores, incluindo aqueles intangíveis que influenciam a gestão e a criação de valor. A transparência está intimamente relacionada com a prestação de informações aos acionistas, investidores e ao mercado em geral, deixando clara a verdadeira situação da organização e apontando os rumos que ela deve tomar (Marins, 2022).

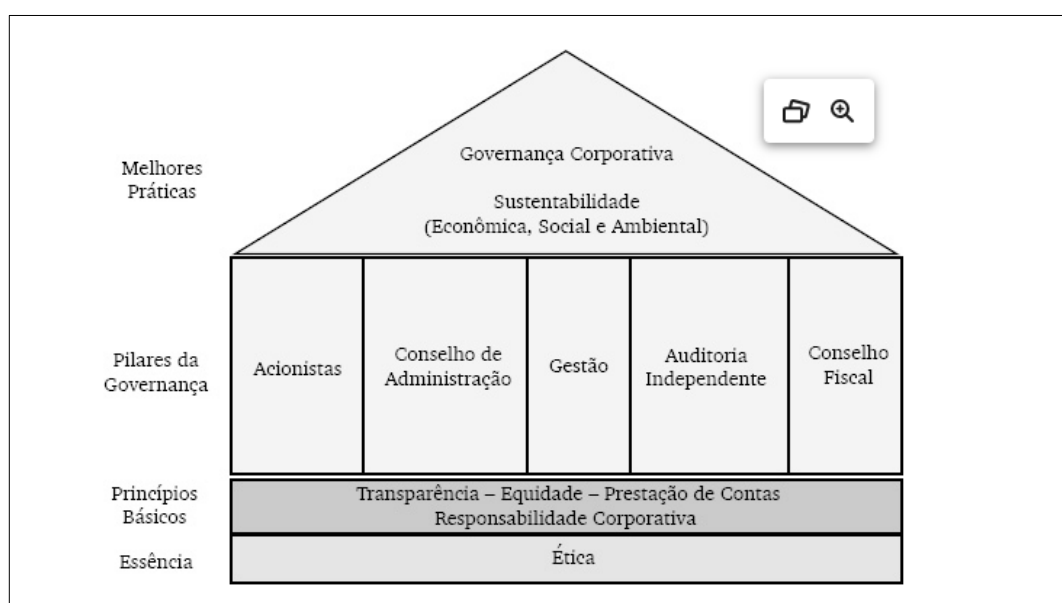
b) **Equidade:** trata-se de garantir um tratamento justo e igualitário a todos os acionistas e partes interessadas, como colaboradores, clientes, fornecedores ou credores. Qualquer forma de discriminação é inaceitável.

c) **Prestação de contas (*accountability*):** significa que todos os envolvidos na governança da organização - como acionistas, conselheiros de administração, gestores, conselheiros fiscais e auditores - devem prestar contas de suas ações, assumindo as consequências de suas decisões e inações.

d) Responsabilidade corporativa: refere-se ao compromisso dos agentes de governança em promover a sustentabilidade da organização, considerando aspectos sociais e ambientais na definição dos negócios e operações, visando à sua longevidade.

Marins (2022) e Veríssimo (2017) consideram a conformidade como mais um dos princípios que sustentam os pilares da Governança Corporativa, para eles conformidade é sinônimo de *compliance*, que é o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer valer regulamentos internos e regulações externas, impostos às atividades da instituição. Tanto Marins (2022) quanto Silva (2016) consideram, ainda, que a ética seria o sustentáculo de todo o complexo de relações em que se dá a Governança Corporativa. A figura 1 demonstra esquematicamente as relações nesse sentido.

**Figura 1-** Visão de sustentabilidade da governança corporativa.



Fonte: Silva (2016)

Em síntese, a governança corporativa é a estrutura essencial que propicia a sustentabilidade de longo prazo de qualquer organização. Seus princípios - transparência, equidade, prestação de contas, responsabilidade corporativa, conformidade e ética - formam a base sobre a qual repousam os pilares da governança: propriedade, conselho de administração, gestão, auditoria independente e conselho fiscal.

Estes princípios e pilares trabalham em conjunto para alinhar os interesses de todas as partes envolvidas, garantindo um tratamento justo e igualitário, e promovendo a responsabilidade e a *accountability* em todos os níveis da organização.



A transparência eficaz, o respeito pela equidade, a prestação rigorosa de contas, a responsabilidade corporativa atenta às questões sociais e ambientais, a conformidade com as normas e regulamentações e uma forte ética empresarial não são apenas fundamentos teóricos, mas práticas reais que asseguram a criação de valor sustentável. Assim, a governança corporativa não é somente uma ferramenta de gestão; é um modo de agir, “modo de ser”, que permeia a cultura organizacional e guia a organização para o sucesso a longo prazo, beneficiando acionistas, *stakeholders* e a sociedade como um todo.

#### **4.5 Governança: *triple bottom line***

Desde os anos 80, a relação entre as corporações e a sociedade têm-se modificado profundamente exigindo responsabilidade corporativa e redefinindo os objetivos das corporações para uma abordagem em que sejam consideradas as demandas, os direitos daqueles que interagem nos ambientes de atuação das empresas, que seriam os *stakeholders*. Assim, os institutos legais dos países têm se modificado e grandes discussões têm sido travadas em função do papel e de qual interesse a gestão das companhias deve atender (Andrade; Rossetti, 2014).

Basicamente, são duas as abordagens na gestão das empresas: uma voltada para o máximo retorno total dos acionistas e outra, que visa a harmonização do retorno dos investidores com os dos demais *stakeholders*. A primeira abordagem é mais comumente difundida no mundo corporativo uma vez que se adota que os investidores são os agentes principais do negócio, entretanto, é necessário se pensar nas demais partes interessadas. O atendimento dos interesses dos *stakeholders* esbarram em pressupostos micro e macroeconômicos e no âmbito da gestão (Andrade; Rossetti, 2014).

A lógica financeira é de que os investidores assumiram o risco do negócio e, por isso, têm que auferir o máximo retorno desse investimento, o que se traduziria em um retorno total de longo prazo. Essa lógica se apoia na ideia de que os riscos assumidos pelos investidores são muito superiores aos riscos assumidos pelos demais *stakeholders*, uma vez que o retorno do investimento é incerto e os direitos residuais. Por outro lado, os demais *stakeholders* teriam certa segurança ao não dispenderem recursos no negócio e estarem protegidos contratualmente e pela legislação.

Buscando uma conciliação entre a lógica do retorno máximo para o investidor com o retorno para as demais partes interessadas têm sido desenvolvidas proposições mais abrangentes de objetivos corporativos. Para Andrade e Rossetti (2014, p. 152)

Estas (proposições) não recusam a legitimidade do retorno dos investidores, mas argumentam que as companhias também acumulam ganhos, como imagem e reputação, quando atuam apoiadas no conceito-base do *triple bottom line*, olhando ao mesmo tempo para questões econômico-financeiras, ambientais e sociais. E podem incorrer em riscos e perdas se desconsiderarem essas questões.

Em 1994, John Elkington publicou o artigo “*The Triple Bottom Line: What is It and How Does It Work?*” que trouxe a ideia de que os resultados nos negócios deveriam considerar três pilares: pessoas, planeta e lucros. Essa visão contrapunha fortemente a ideia de Milton Friedman de que a única responsabilidade social que uma organização deveria ter seria maximizar o lucro (Benelli, 2002).

Com essa abordagem, com olhar voltado para questões econômico-financeiras, ambientais e sociais, abandona-se a lógica do retorno máximo “puro” para os investidores, que seria uma abordagem puramente *shareholders oriented*, e passa-se a uma abordagem *stakeholders oriented*, que considera a organização como um feixe de contratos, com múltiplos interesses envolvidos (Andrade; Rossetti, 2014). Ao se considerar essa nova abordagem, a organização, por meio de diretrizes estratégicas, busca maximizar o retorno total de longo prazo, já que considerar todos os *stakeholders* poderá dar sustentação de longo prazo ao negócio.

#### **4.6 Governança Corporativa e legislação**

Para que se alcancem melhores níveis de governança, existem forças de controle que atuam sobre as corporações para que se minimizem problemas causados por divergências entre as decisões tomadas internamente e aquelas que seriam melhores do ponto de vista coletivo, conforme aponta Machado Filho (2012).

Essas forças de controle se dividem em internas e externas. Controle interno refere-se aos processos e práticas implementados dentro da própria organização para garantir a eficácia das operações, a confiabilidade dos relatórios financeiros e a conformidade com as leis e regulamentos. São forças internas à corporação, dentre outros: “concentração da propriedade acionária, constituição de Conselhos de Administradores guardiões, modelos de remuneração de administradores, monitoramento compartilhado, estruturas multidivisionais de negócios”. (Andrade; Rossetti, 2014, p. 216).

Controle externo refere-se aos mecanismos que atuam sobre as corporações advindas do ambiente em que atuam. São mecanismos externos de controle: controle pelo mercado de capitais, o sistema legal e regulatório, padrões contábeis exigidos, pressões de mercados

competitivos, ativismo de investidores institucionais, ativismo de acionistas, atuação de fundos de *private equity*, conforme pontuam Andrade e Rossetti (2014).

Com relação ao controle externo exercido, Silva (2016) faz um apanhado das normas que compõem o ambiente regulatório da governança corporativa as dividindo em *soft law*, autorregulação e *hard law*. Para o autor, seriam:

**Soft law:** Código das Melhores Práticas – IBGC; Principles of Corporate Governance; diretrizes: OCDE, Banco Mundial, FMI, ONU, G7 etc.

**Autorregulação:** Novo Mercado, N2, N1 – Segmentos BM&FBOVESPA (B3); programa de governança para empresas estatais (BM&FBOVESPA 2015), código Autorregulação – Cias. Abertas-ABRASCA; ANBIMA etc.

**Hard law:** Lei das S.A.; Lei de Arbitragem (Lei nº 13.129/15); Código Civil; Código Tributário Nacional; Sarbanes-Oxley act; CVM (recomendações da CVM sobre governança corporativa); Banco Central – Bacen; SUSEP; PREVIC; Demais agências reguladoras. (Silva, 2016, p.84).

Relativo ao direito interno destacam-se a Lei das SAs (Lei nº 6404/1976), o Código Civil (Lei nº 10406/2002) e as recomendações da CVM de 2002, a Lei Anticorrupção (Lei nº 12846/2013) e o Código Tributário Nacional.

Verifica-se que há amplo rol de mecanismos de controles externos para atingimento de um ambiente de governança satisfatório contendo recomendações e normas cogentes. Apesar disso, Bueno *et al.* (2018), em trabalho sobre os mecanismos externos de governança corporativa no Brasil, apontam o quanto são falhos e pouco efetivos o sistema de controle de governança corporativa no Brasil.

Nesse mesmo sentido, Andrade e Rossetti (2014) apontam como se dava o “estado de coisas” relativo à governança no Brasil à época de sua publicação: marcado por alta concentração da propriedade acionária, sobreposição propriedade-gestão, conflitos de agência entre majoritários e minoritários, fraca proteção legal a minoritários, baixa eficácia dos Conselhos de Administração, liquidez da participação acionária baixa, prevalência de forças interna de controle, governança corporativa em evolução para modelos mais conformados às melhores práticas e modelo de governança predominante *shareholders oriented*.

Em conclusão, a governança corporativa no Brasil, como evidenciado por Andrade e Rossetti (2014) e reforçado por Bueno et al. (2018), enfrenta desafios significativos, apesar da presença de um amplo espectro de mecanismos de controle tanto internos quanto externos. Estes mecanismos são projetados para minimizar as discrepâncias entre as decisões internas das corporações e o que seria ideal do ponto de vista coletivo.

Apesar da existência de normativas (*soft law*, autorregulação e *hard law*), há uma necessidade de maior eficácia e implementação desses controles para assegurar uma

governança corporativa mais robusta e alinhada às melhores práticas. Isso aponta para a necessidade de evolução contínua e adaptação das estruturas de governança corporativa no Brasil, visando não apenas o cumprimento das normas, mas também a efetiva incorporação de práticas que garantam a sustentabilidade e a integridade das corporações no longo prazo.

## 5 – COMPLIANCE E INTEGRIDADE

### 5.1 Conceituação:

O *compliance* é hoje considerado um dos princípios da governança corporativa (Marins, 2022; Veríssimo, 2017). *Compliance* está relacionado ao cumprimento de regras e regulamentos, é o agir dentro da lei. A organização que mantém um programa de *compliance*, também chamado de programa de integridade por alguns autores, visa manter a organização em conformidade com as leis e com as melhores práticas dos ambientes em que atuam com o objetivo de combate à corrupção.

Para Antonik (2016, p.46-47),

[...]*compliance* está sujeito a variadas interpretações. Em geral, o *compliance* é a adesão da companhia a normas ou procedimentos de determinado setor. Seu objetivo primordial é o combate à corrupção. [...] Formado por leis, decretos, resoluções, normas, atos e portarias, o *compliance* é todo arcabouço regulatório aplicado pelas agências que controlam e regulam o setor no qual a empresa está inserida. Sob a ótica dos executivos, o *compliance* pressupõe atender, além da normativa regulatória e legal, as resoluções internas da companhia.

*Compliance*, conforme define Blok (2020), tem origem no verbo do inglês “*to comply*”, que significa cumprir, executar, satisfazer, realizar o que foi imposto. É o dever de cumprir, de estar em conformidade e fazer valer regulamentos internos e regulações externas, impostos às atividades da instituição.

Por sua vez, Veríssimo (2017) define *compliance* como a obrigação de a organização, sua alta administração, funcionários, subsidiárias, correspondentes e outras partes interessadas, de cumprir leis e regulamentos, com o objetivo de prevenção de riscos legais e reputacionais. Além disso, sendo um instrumento de política criminal,

“[...] impõe à empresa o dever de apurar as condutas ilícitas em geral, assim como as que violam as normas da empresa, além de adotar medidas corretivas e entregar os resultados de investigações internas às autoridades, quando for o caso.” (Veríssimo, 2017, p.91).

Kuhlen citado em Veríssimo (2017) também defende o posicionamento de que em caso de descumprimento das normas protegidas pelo *compliance* haja a punição dos infratores

Para Coca Vila (*apud* Veríssimo 2017, p.96) o *compliance* se ocuparia também dos riscos pessoais atrelados ao desempenho de função dos funcionários desde a alta gestão. Assim, *compliance* seria o conjunto de medidas que garantiria que todos os funcionários cumprissem

com os mandatos e as proibições jurídico-penais, e que em caso de descumprimento, fosse possível a sua descoberta e adequada sanção.

Carvalho *et al.* (2021) amplia o conceito de *compliance* ao trazer a necessidade de um agir em conformidade a um padrão ético e como um mecanismo de mitigação de riscos, preservação dos valores éticos e de sustentabilidade corporativa:

[...]*[compliance]* significa agir de acordo com a lei, uma instrução interna, um comando ou uma conduta ética, ou seja, estar em *compliance* é estar em conformidade com as regras internas da empresa, de acordo com procedimentos éticos e as normas jurídicas vigentes. No entanto, o sentido da expressão *compliance* não pode ser resumido apenas ao seu significado literal. Em outras palavras, o *compliance* está além do mero cumprimento de regras formais. Seu alcance é muito mais amplo e deve ser compreendido de maneira sistêmica, como um instrumento de mitigação de riscos, preservação dos valores éticos e de sustentabilidade corporativa, preservando a continuidade do negócio e o interesse dos *stakeholders*. (Carvalho *et al.*, 2021, p.51).

Para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) o *compliance* trata-se de um instrumento, enquanto a ética seria a base sobre a qual se sustentaria a boa governança permeada pelos princípios da transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa (IBGC, 2017).

Carvalho *et al.* (2021) mostra de que forma, em abordagem sistêmica, o *compliance* convive no ambiente de uma corporação:

[...]o *compliance* integra um sistema complexo e organizado de procedimentos de controle de riscos e preservação de valores intangíveis que deve ser coerente com a estrutura societária, o compromisso efetivo da sua liderança e a estratégia da empresa, como elemento, cuja adoção resulta na criação de um ambiente de segurança jurídica e confiança indispensável para a boa tomada de decisão. Carvalho *et al.*, 2021, p.51

Nessa linha, considerando o ambiente interno da corporação, a ISO 19600:2014, primeira norma internacional sobre o assunto, traz que o *compliance* seria o resultado de uma organização conseguir cumprir suas obrigações e que a sustentabilidade do *compliance* estaria relacionada à incorporação dessa atitude à cultura da organização.

Em resumo, o *compliance* é um aspecto fundamental da governança corporativa, enfatizando a necessidade de as organizações operarem dentro de um marco legal e ético. Envolve a adesão a leis e regulamentos, tanto internos quanto externos, visando prevenir a corrupção e reduzir riscos legais e reputacionais. O *compliance* transcende a mera observância de normas, integrando-se à cultura da empresa e abrangendo desde a alta administração até os funcionários, para assegurar práticas empresariais éticas e sustentáveis. Portanto, ele é crucial

não apenas para garantir a conformidade, mas também para manter a integridade e a sustentabilidade da organização no longo prazo.

## 5.2 Histórico

### 5.2.1 No mundo

O conceito de *compliance* emergiu da legislação dos Estados Unidos, marcado inicialmente pela fundação da *Prudential Securities* em 1950 e pela regulamentação da *Securities and Exchange Commission* (SEC) em 1960. Neste contexto, destacou-se a importância de estabelecer programas de *compliance* para criar mecanismos internos de controle e supervisão das operações. Posteriormente, em 9 de dezembro de 1977, a Europa viu um avanço significativo com a Convenção Relativa à Obrigação de Diligência dos Bancos, sob os auspícios da Associação de Bancos Suíços. Este acordo estabeleceu as fundações para um sistema de autorregulação de condutas bancárias, impondo obrigações às instituições e estabelecendo sanções, incluindo multas e outras penalidades, para o descumprimento (Assi, 2018; Carvalho *et al.*, 2021).

Ainda nos anos 70, promulgada em 1977, nos Estados Unidos, a *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) obteve bastante destaque ao dispor sobre o controle sobre pagamento de propinas a funcionários públicos estrangeiros (Viol, 2021), com vistas a restaurar a credibilidade do mercado interno nos Estados Unidos.

Nos anos 80 as atividades de *compliance* se expandiram para as demais atividades financeiras no mercado norte-americano e, em 1990, diversas organizações públicas e privadas passaram a adotar os processos de conformidade. Em 1995, há a criação do Grupo Egmont, que teve objetivo de promover a troca de informações e centralizar o recebimento e o tratamento de comunicações suspeitas relacionadas à lavagem de dinheiro (Assi, 2018).

Em termos internacionais, em 1996, foi aprovada a Convenção Interamericana contra a Corrupção no âmbito da Organização dos Estados Americanos (OEA) e em 1997 a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) adotou a Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais (Viol, 2021).

Em 1997, o Comitê da Basileia para Supervisão Bancária (*Basel Committee on Banking Supervision* - BCBS) divulga os 25 princípios para uma Supervisão Bancária Eficaz em que o princípio 14 determina a criação de controles internos adequados às operações realizadas

considerando a sua escala. Em 1998, na publicação dos 13 princípios da Supervisão pelos Administradores e Cultura/Avaliação de Controles Internos, o Comitê da Basileia volta a tratar do assunto controle interno (Assi, 2018).

O Comitê da Basileia para Supervisão Bancária, segundo o Banco Central do Brasil é

[...]o fórum internacional para discussão e formulação de recomendações para a regulação prudencial e cooperação para supervisão bancária, composto por 45 autoridades monetárias e supervisoras de 28 jurisdições. O Comitê de Basileia – criado em 1974 no âmbito do Banco de Compensações Internacionais (Bank for International Settlements – BIS) tem por objetivo reforçar a regulação, a supervisão e as melhores práticas bancárias para a promoção da estabilidade financeira. (Brasil, 2024)

Também concernente aos sistemas de controles internos para combate à lavagem de dinheiro merece destaque o Ato Patriótico dos Estados Unidos (*USA Patriot Act*), promulgado em outubro de 2001, após os ataques terroristas de 11 de setembro. Este ato, em seu artigo 352, determinou que as entidades financeiras implementassem políticas e procedimentos de controle interno, visando proteger-se contra atividades de lavagem de dinheiro (Carvalho *et al.*, 2021).

Em 2002, a Lei Sarbanes-Oxley (*Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act*), dos EUA, lei que é considerada marco da legislação sobre o *compliance*, tem destaque ao reforçar a necessidade de implantação de controles internos efetivos dentro das corporações e determina punições em caso de seu não cumprimento (Carvalho *et al.*, 2021). Em 2003, a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção é adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas, representando um marco na luta contra a corrupção (Viol, 2021).

Em 2010, o Reino Unido promulga a *U.K. Bribery Act* que trata do suborno tanto no setor público quanto no setor privado. Essa lei foi uma ação necessária em função da ratificação pelo Reino Unido da Convenção sobre o Combate da Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais. Essa lei é considerada um marco, juntamente com o FPCA, na mudança da visão sobre o suborno (Viol, 2021).

Concluindo, a evolução do *compliance* é um reflexo da crescente conscientização global sobre a necessidade de regulamentação e controle ético nas operações corporativas e financeiras. Desde suas origens na legislação dos Estados Unidos e na regulamentação bancária na Europa, passando por marcos legislativos como a *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA), a Lei Sarbanes-Oxley e a *U.K. Bribery Act*, até as iniciativas internacionais como a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, o *compliance* se estabeleceu como um elemento indispensável na governança corporativa moderna.



Essas regulamentações e leis não apenas impõem padrões mais rigorosos de controle interno e transparência, mas também refletem um compromisso global para combater a corrupção e promover práticas de negócios éticas e responsáveis. O *compliance*, portanto, evoluiu de uma série de medidas reativas para se tornar um pilar proativo e estratégico na preservação da integridade corporativa, na mitigação de riscos e na promoção de uma cultura empresarial mais responsável e sustentável.

### 5.2.2 No Brasil

No Brasil, para Assi (2018) a legislação sobre *compliance* tem início com a publicação da Lei 9.613/1998 que dispõe sobre o combate à lavagem de dinheiro e à ocultação de bens. Essa lei tem o objetivo de evitar que o sistema financeiro do país seja usado para atividades ilegais. Como parte desta iniciativa, foi criado o Conselho de Controle de Atividades Financeiras (COAF), órgão ligado ao Ministério da Fazenda, responsável por coordenar ações contra a lavagem de dinheiro. O COAF também tem a função de supervisionar, aplicar regras e punições administrativas, além de investigar transações financeiras suspeitas.

Nesse mesmo ano, o Conselho Monetário Nacional, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo Comitê da Basileia na publicação dos 13 princípios da Supervisão pelos Administradores e Cultura/Avaliação de Controles Internos, publicou a Resolução 2.554/1998. Essa resolução versa sobre a necessidade de os bancos terem sistemas de controle interno robustos e foi um passo importante para o alinhamento do Brasil às políticas da ONU contra a lavagem de dinheiro (Assi, 2018).

Para Assi (2018) são importantes na legislação brasileira sobre o *compliance* a Lei 11.638/2007, uniformizando a elaboração das demonstrações contábeis de acordo com as normas internacionais de contabilidade (*International Financial Reporting Standard – IFRS*), a Lei 11.941/2009, a qual estabeleceu o Regime Tributário de Transição (RTT) de apuração do lucro real, que trata dos ajustes tributários decorrentes dos novos métodos e critérios contábeis introduzidos pela Lei n. 11.638, o que trouxe maior clareza quanto a mudanças e impacto nas demonstrações contábeis. Nesse mesmo ano, a Instrução da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) 480/2009, determinou a obrigação de publicação pelas empresas do Formulário de Referência, possibilitando melhor divulgação das práticas e da estrutura de governança e controles.

Merece grande destaque, no histórico de evolução do *compliance*, a Lei 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção ou Lei da Empresa Limpa, que traz a responsabilização

objetiva administrativa e civil das pessoas jurídicas pelas práticas de atos lesivos cometidos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Para Antonik (2016) é a partir da Lei Anticorrupção que o *compliance* ganha significância no Brasil.

Em síntese, a trajetória do *compliance* no Brasil, conforme delineada por Assi (2018) e Antonik (2016), demonstra um compromisso crescente com a implementação de regulamentações rigorosas para combater a lavagem de dinheiro e promover práticas éticas nas operações corporativas.

### 5.3 Programa de *Compliance*

Uma distinção aqui feita neste trabalho é tratar separadamente programa de *compliance* e programa de integridade, uma vez que este último teve seu maior destaque com a introdução da Lei Anticorrupção (Lei nº 12846/2013) e estando mais relacionado à prevenção de crimes, merecendo, por isso, um tratamento à parte. Muitos autores consideram programa de *compliance* e programa de integridade sinônimos, entretanto, observa-se que essa abordagem se dá quando o autor trata do tema de forma mais ampla, *a contrario sensu*, quando se considera especificamente o *compliance* relacionado à prevenção de crimes e corrupção tende-se a adotar o termo programa de integridade.

Os programas de *compliance*, também chamados de sistemas de *compliance*, são o conjunto de mecanismos e controles internos que se prestam a assegurar cumprimento das normas e regras de conduta de uma determinada organização (Carvalho *et al.*, 2021). Seriam os programas a serem cumpridos para que se materialize a cultura de *compliance* dentro de uma organização. O programa de *compliance* determina “os meios pelos quais a pessoa jurídica poderá alcançar o *compliance* na sua acepção de “termo-produto” ou “estar de acordo com.”” (Carvalho *et al.* 2021, p. 112).

Os programas de *compliance* são únicos para cada organização pois deverão refletir o risco do negócio, devendo ser construídos considerando-se a realidade da organização e levando-se em conta a cultura organizacional (Franco, 2019). Para Veríssimo (2017) os programas de *compliance* devem ser desenvolvidos considerando-se tamanho, porte da operação, área de atuação, e os riscos ligados à natureza de atividade da organização. As regras e normas disciplinadas devem fazer sentido à realidade da organização, sob pena de caírem em desuso.

Para Franco (2019, p.3), “[...]os procedimentos devem refletir o dia a dia das áreas e moldar processos de forma prática. Mais que isso, devem forjar e manter o ambiente hígido, o

que fará que o programa tenha plena efetividade.” Esse mesmo autor traz a informação de que estudos demonstram que a cultura organizacional possui maior impacto do que programas formais de *compliance*.

Carvalho *et al.* (2021) exorta que um Programa de *Compliance*, seguindo definição do Instituto Brasileiro de Direito e Ética Empresarial,

“[...]deve ser formado, no mínimo, por um conjunto de regras de conduta, na forma de políticas e procedimentos corporativos; um plano consistente de treinamento a associados e colaboradores em geral, internos e externos; controles e processos internos que evitem desvios de conduta e práticas de ilícitos; diretrizes em sintonia com os princípios do UK Bribery Act sintetizados pelo governo britânico[...].”(Carvalho *et al.*, 2021, p.65).

Esses mesmos autores apontam para o risco de os Programa de *Compliance* serem apenas para cumprir formalidades e não sejam aptos a prevenir, identificar e adotar as medidas cabíveis em casos de desvios à política de *compliance* da corporação.

Marcos Assi (Assi, 2018) considera o *compliance* com uma área de suporte interno dos negócios e aponta o que considera “três linhas especiais” a atender, que seriam os pilares do programa de *compliance*: prevenir, detectar e responder, sempre considerando o engajamento da alta direção nos processos. Por sua vez, o IBGC (2017) considera que há três eixos fundamentais operacionalização do sistema de *compliance*: prevenir, detectar e remediar.

No pilar da prevenção estariam compreendidas as formulações de políticas e procedimentos de *compliance*, comunicação do programa, centralização das informações e treinamento. Segundo Marcos Assi (Assi, 2018), para que esse pilar mantenha sua funcionalidade é necessário que as políticas sejam claras e os programas de apoio e de treinamento sejam rotineiros.

No segundo pilar, detecção, deve haver a avaliação dos processos procurando identificar as ocorrências que estejam fora do padrão pretendido. Nessa fase de detecção deve-se incluir o departamento jurídico para suporte legal visando alinhamento à conformidade. É também nessa fase que se deve dar o reforço dos sistemas de controle internos para que se busque avaliar os processos com maior criticidade. São realizadas nessa fase as auditorias rotineiras, análise de *compliance* e controles de *compliance*, componentes de um sistema abrangente de controle IBGC (2017).

No terceiro pilar, responder/remediar, tem-se “[...]a fase das respostas às não conformidades, com avaliação das condutas e com políticas de consequências devidamente trabalhadas em conjunto com nosso código de conduta e ética”, Assi (2018, p. 28). Nessa fase

se fazem presentes a rastreabilidade e reporte das condutas não de acordo com as políticas de *compliance* da organização. Esse pilar determina que, em caso de transgressão dessas políticas, haja consequências claramente determinadas e deve-se evitar os conflitos de interesses nas tomadas de decisões em relação às não conformidades apontadas (Assi, 2018).

Em síntese, um programa de *compliance* é um conjunto de políticas, procedimentos e práticas adotadas por uma organização para assegurar o cumprimento de leis, regulamentos, normas e padrões éticos. Esses programas são projetados para prevenir, detectar e responder a possíveis violações legais ou regulamentares, bem como para promover uma cultura de integridade e conformidade dentro da organização.

Os programas de *compliance* devem ser adaptados à natureza específica do negócio e aos riscos associados, refletindo a realidade e a cultura organizacional. Tais programas incluem a formulação de códigos de conduta, treinamento regular dos funcionários, monitoramento e auditoria contínua dos processos, além de mecanismos efetivos para relatar e gerenciar irregularidades. O envolvimento e o apoio da alta direção são cruciais para a eficácia do programa de *compliance*, garantindo que as políticas sejam mais do que meras formalidades e se integrem profundamente às operações diárias da organização.

## 5.4 Integridade

### 5.4.1 O que é a Integridade?

Antes de se partir a tratar do que sejam os programas de integridade faz-se necessário minimamente trazer o que seja considerado integridade. Em linha com o escopo do trabalho trataremos da integridade empresarial. O termo integridade tem sido relacionado ao combate à corrupção (Brasil, 2013; Brasil, 2015) “[...] e a caráter, qualidade de pessoa honesta, confiável e justa” (IBGC, 2017, p.27), relacionando-se à honestidade, ao senso de justiça, à ética. Por sua vez, Honderich (*apud* IBGC 2017, p.27) afirma que “ter integridade significa um compromisso incondicional e constante com valores morais e obrigações”.

Erhard e Jensen (2012 *apud* IBGC 2017) relacionam integridade a “honrar a palavra”. Essa locução, no campo empresarial, se relacionaria ao respeito ao que foi acordado, mas com o acréscimo de que, caso não seja possível cumprir o acordado, haja transparência na comunicação desse fato. Os autores consideram que “manter a palavra” é sempre difícil já que os cenários de atuação das empresas são complexos, mas o que importa é a maneira como a

corporação vai agir sobre os impactos sobre os outros por não “cumprir a palavra”. Para os autores a noção de integridade, que se relaciona a “honrar a palavra”,

[...] pressupõe que padrões morais, éticos e legais serão seguidos, a não ser que se informe que não o serão, justificando-se ou assumindo as consequências disso. Portanto, existe a expectativa de que o indivíduo ou a empresa siga esses padrões, que, por si só, envolvem um elevado grau de transparência e prestação de contas, em geral incompatíveis com ações ilegais e/ou desonestas. (IBGC, 2017, p.27).

Em síntese, integridade empresarial refere-se ao compromisso de uma organização em conduzir seus negócios de maneira ética, transparente e responsável. Este conceito abrange diversas práticas e princípios que asseguram que a organização não opere apenas em conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis, mas também de acordo com padrões morais e éticos elevados. Compõem características principais da integridade empresarial: a ética empresarial, a transparência, o respeito pelas leis e normas, cultura organizacional forte, sustentabilidade e responsabilidade social.

Assim, diante de sua abrangência e os impactos que sua aplicação pode ter no seu ambiente de atuação, a integridade teria como resultado a criação da reputação da organização, reforçando sua razão de ser e os seus valores perante todos aqueles que se relacionam consigo (IBGC, 2017).

#### 5.4.1 Programa de Integridade

Como apontado anteriormente, faz-se a distinção entre os programas de *compliance* e os programas de integridade. O primeiro está relacionado ao cumprimento das normas e o controle dos desvios e o segundo relacionado ao controle dos desvios éticos que culminem em casos de implicação criminal e corrupção. Para Viol (2021) o programa de integridade seria o que se denomina *compliance* anticorrupção, já Veríssimo (2017) o trata como *compliance* criminal. Ainda de acordo com a distinção que se faz entre programa de *compliance* e programa de integridade, a Controladoria-Geral da União (CGU) na publicação Programa de Integridade: Diretrizes para Empresas Privadas (Brasil, 2015) discorre que

“Programa de integridade é um programa de *compliance* específico para prevenção, detecção e remediação dos atos lesivos previstos na lei 12.846/2013, que tem como foco, além da ocorrência de suborno, também fraudes nos processos de licitações e execução de contratos com o setor público” (Brasil, 2015)

George Barcat critica o posicionamento de se tratar como sinônimos programa de *compliance* e programa de integridade. Para o autor

[...]o programa de integridade corporativa deveria cuidar para que as estratégias e os planejamentos da empresa sejam concebidos tendo em vista evitar incentivos e coibir intenções que induzam práticas antiéticas ou ilícitas, ou que violem direitos e interesses legítimos de *stakeholders*. (IBGC, 2017, p.55)

George Barcat (IBGC, 2017) considera que o principal foco de um programa de integridade deve residir na tarefa de instituir ambientes que beneficiem a prática da integridade pessoal, enquanto que, as atividades de monitoramento deveriam caber aos programas de *compliance*. Os programas de integridade devem cuidar para que atitudes antiéticas ou ilícitas não desvirtuem o cumprimento das estratégias e os planejamentos da organização, violando, assim, direitos e interesses dos *stakeholders*.

Viol (2021, p.20) define programa de integridade como

[...]um conjunto de mecanismos e instrumentos adotado pelas organizações com o objetivo de dirimir a corrupção em seu ambiente interno. Plano de integridade é o documento por meio do qual se formaliza o programa. Programa de *compliance* anticorrupção é sinônimo de programa de integridade[...]

Por sua vez, o Manual para Implementação de Programas de Integridade da Controladoria Geral da União (Brasil, 2017, p.6) define programa de integridade como “[...] o conjunto de medidas e ações institucionais voltadas para a prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção.”

Em resumo, a distinção entre programas de *compliance* e de integridade reside principalmente no foco e na abrangência de suas ações. Enquanto o *compliance* se concentra no cumprimento das normas e no controle de desvios, o programa de integridade, conforme apontado por Viol (2021) e Veríssimo (2017), enfoca especificamente na prevenção, detecção e combate à corrupção, ações ilícitas e antiéticas, visando proteger os interesses dos *stakeholders*.

A Controladoria-Geral da União e autores como George Barcat reforçam essa visão, salientando a importância de estabelecer ambientes corporativos que promovam a integridade pessoal e coíbam práticas corruptas e antiéticas, indo além do mero cumprimento regulatório para incorporar um compromisso mais profundo com a ética e a honestidade no ambiente empresarial.

#### 5.4.1.1 Programa de Integridade e Lei Anticorrupção

A lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção, é a primeira lei em âmbito nacional a tratar, explicitamente, de programas de integridade, em atendimento à Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, à qual o Brasil é signatário

Antes do advento dessa lei, programas de *compliance*/integridade eram desenvolvidos pelas grandes empresas nacionais inseridas no contexto do sistema financeiro internacional, por exigência desse ramo de atuação. No país, as empresas, para celebrar negócios jurídicos com empresas estrangeiras eram estimuladas a adotar procedimentos de *due diligence*, sendo assim, alcançadas pelas leis estrangeiras anticorrupção. Também, antes da Lei Anticorrupção, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), por meio de atos normativos, estimulava a adoção de mecanismos para enfrentamento da corrupção (Viol, 2021).

A Lei Anticorrupção Brasileira, instituída pela Lei nº 12.846 de 2013, é um importante marco no combate à corrupção no ambiente corporativo do Brasil. Essa lei “dispõe sobre a responsabilização objetiva administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira” (Brasil, 2013, art. 1º). Nela é introduzida a responsabilidade objetiva das empresas, significando que estas podem ser penalizadas por atos de corrupção praticados em seu benefício, independentemente do envolvimento direto de seus executivos ou funcionários.

A lei nº 12.846 de 2013 abarca uma ampla variedade de práticas ilícitas, o que inclui fraude em licitações, suborno de funcionários públicos e outras formas de corrupção. Além de impor severas sanções financeiras, a lei também contempla medidas punitivas como a proibição de participar em licitações públicas e, em casos extremos, pode levar à dissolução da organização.

Um aspecto inovador desta lei é a promoção de acordos de leniência para empresas que colaboram com as investigações, oferecendo assim uma oportunidade para redução das penalidades. Adicionalmente, a lei enfatiza a importância de programas eficazes de *compliance*, incentivando as empresas a adotarem medidas proativas para prevenir e detectar atos de corrupção, reforçando a cultura de integridade e ética no cenário empresarial brasileiro.

Segundo Walfrido Warde Junior (IBGC, 2017, p.190) a

Lei Anticorrupção incrementou o existente sistema de punições, posto no Código Penal, na Lei de Licitações, na Lei de Improbidade Administrativa, na Lei Antitruste, na regulação da Comissão de Valores Mobiliários e do Banco Central do Brasil. Arrastou para o centro de imputação de responsabilidade não só as pessoas jurídicas que praticaram o ato, mas também aquelas que dele se beneficiaram.

No bojo da lei nº 12.846/2013 (“Lei Anticorrupção”) programa de integridade é definido como o conjunto de normas de condutas, procedimentos e ações empreendidas por uma pessoa jurídica para prevenir, identificar e remediar potenciais irregularidades, especialmente aquelas contrárias à Administração Pública (Brasil, 2017).

No âmbito do Poder Executivo Federal, a Lei Anticorrupção foi regulamentada inicialmente pelo Decreto Federal nº 8420/2015, mas que foi revogado pelo Decreto nº 11.129/2022 que passou a regulamentá-la. O decreto nº 11.129/2022 em seu art. 56 traz que programa de integridade

[...] consiste, no âmbito de uma pessoa jurídica, no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira; e fomentar e manter uma cultura de integridade no ambiente organizacional. (Brasil, 2022, art. 56)

Um ponto de importância bastante prática em relação aos programas de integridade é trazido pelo art.7º, VIII, da Lei Anticorrupção, que informa que na aplicação de sanções às pessoas jurídicas responsabilizadas pelos ilícitos fixados nesta lei será levada em consideração “[...] a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica.” (Brasil, 2013, art.7º, VIII). O parágrafo único do artigo tratado esclarece que os parâmetros de avaliação de mecanismos e procedimentos previstos no inciso VIII serão estabelecidos em regulamento do Poder Executivo federal.

A regulamentação do supramencionado inciso VIII é dado pelo Decreto nº 11.129/2022, que estabelece no art. 57 os parâmetros que serão avaliados para que o programa de integridade seja considerado na aplicação das sanções:

- I - comprometimento da alta direção da pessoa jurídica, incluídos os conselhos, evidenciado pelo apoio visível e inequívoco ao programa, bem como pela destinação de recursos adequados;
- II - padrões de conduta, código de ética, políticas e procedimentos de integridade, aplicáveis a todos os empregados e administradores, independentemente do cargo ou da função exercida;
- III - padrões de conduta, código de ética e políticas de integridade estendidas, quando necessário, a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;
- IV - treinamentos e ações de comunicação periódicos sobre o programa de integridade;



- V - gestão adequada de riscos, incluindo sua análise e reavaliação periódica, para a realização de adaptações necessárias ao programa de integridade e a alocação eficiente de recursos;
- VI - registros contábeis que reflitam de forma completa e precisa as transações da pessoa jurídica;
- VII - controles internos que assegurem a pronta elaboração e a confiabilidade de relatórios e demonstrações financeiras da pessoa jurídica;
- VIII - procedimentos específicos para prevenir fraudes e ilícitos no âmbito de processos licitatórios, na execução de contratos administrativos ou em qualquer interação com o setor público, ainda que intermediada por terceiros, como pagamento de tributos, sujeição a fiscalizações ou obtenção de autorizações, licenças, permissões e certidões;
- IX - independência, estrutura e autoridade da instância interna responsável pela aplicação do programa de integridade e pela fiscalização de seu cumprimento;
- X - canais de denúncia de irregularidades, abertos e amplamente divulgados a funcionários e terceiros, e mecanismos destinados ao tratamento das denúncias e à proteção de denunciante de boa-fé;
- XI - medidas disciplinares em caso de violação do programa de integridade;
- XII - procedimentos que assegurem a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectadas e a tempestiva remediação dos danos gerados;
- XIII - diligências apropriadas, baseadas em risco, para:
  - a) contratação e, conforme o caso, supervisão de terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários, despachantes, consultores, representantes comerciais e associados;
  - b) contratação e, conforme o caso, supervisão de pessoas expostas politicamente, bem como de seus familiares, estreitos colaboradores e pessoas jurídicas de que participem; e
  - c) realização e supervisão de patrocínios e doações;
- XIV - verificação, durante os processos de fusões, aquisições e reestruturações societárias, do cometimento de irregularidades ou ilícitos ou da existência de vulnerabilidades nas pessoas jurídicas envolvidas; e
- XV - monitoramento contínuo do programa de integridade visando ao seu aperfeiçoamento na prevenção, na detecção e no combate à ocorrência dos atos lesivos previstos no art. 5º da Lei nº 12.846, de 2013. (Brasil, 2022, art. 57)

O supracitado artigo, em suma, define quais são as características que um programa de integridade deve abarcar, como ele deve ser estruturado. O decreto nº 11.129/2022 traz que o programa de integridade será considerado em sua efetividade e que serão também considerados para aplicação das sanções as especificidades e o porte de cada pessoa jurídica. Viol (2021) aponta que para que o programa de integridade seja utilizado em matéria de defesa é necessário que se enquadre nos parâmetros apontados na lei que regulamenta a Lei Anticorrupção. Atualmente, essa regulação se dá pelo capítulo V, artigos 56 e 57, do decreto nº 11.129/2022.

Outro ponto extremamente importante da Lei nº 12.846/2013 diz respeito aos acordos de leniência. Acordo de leniência, de acordo com o decreto nº 11.129/2022 é “ato administrativo negocial decorrente do exercício do poder sancionador do Estado, que visa à responsabilização de pessoas jurídicas pela prática de atos lesivos contra a administração pública nacional ou estrangeira.” (Brasil, 2022, art. 32), e que objetivará o incremento da capacidade investigativa da administração pública, a potencialização da capacidade estatal de recuperação de ativos e o

fomento da cultura de integridade no setor privado. Walfrido Warde Junior (IBGC, 2017, p.190) aponta que por meio de acordos de leniência há a possibilidade do abrandamento das punições.

Para que um acordo de leniência seja celebrado, dentro outros quesitos, é necessário que as pessoas jurídicas privadas implementem ou aperfeiçoem seus programas de integridade em linha com os parâmetros transcritos pelo decreto nº 11.129/2022. Isso porque o art. 45, IV, dessa lei determina que nos acordos de leniência deverá haver, dentre outras disposições, cláusulas versando sobre “a adoção, a aplicação ou o aperfeiçoamento de programa de integridade, conforme os parâmetros estabelecidos no Capítulo V, bem como o prazo e as condições de monitoramento.” (Brasil, 2022, art. 45, IV). O capítulo V dessa lei versa sobre o programa de integridade.

Em resumo, o programa de integridade, conforme estabelecido na legislação brasileira, especialmente na Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013), é um conjunto estruturado de normas de conduta, procedimentos e ações destinados a prevenir, identificar e remediar irregularidades, com foco particular na prevenção da corrupção e em práticas ilegais em transações com a administração pública.

Este programa é uma resposta às exigências da Lei Anticorrupção e salienta a necessidade de mecanismos eficazes para garantir a conformidade ética e legal. A efetiva implementação de um programa de integridade, conforme detalhado no Decreto nº 11.129/2022, é crucial não apenas para evitar penalidades legais, mas também para promover uma cultura de ética e transparência nas organizações, alinhando-se assim com os esforços mais amplos de combate à corrupção no ambiente corporativo brasileiro.

#### *5.4.1.2 Pilares do Programa de Integridade*

A publicação “Programa de Integridade: Diretrizes para Empresas Privadas” da Controladoria Geral da União (Brasil, 2015) aborda os pontos essenciais a serem adotados pelas empresas privadas para implementação ou adequação, de seus programas de integridade. A abordagem da CGU tem como parâmetro as recomendações da Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção) e da norma que a regulamenta. A publicação em comento, por ser de 2015, considera o Decreto nº 8.420/2015, de 18 de março de 2015, como o regulamentador da Lei Anticorrupção, entretanto, esse decreto foi revogado pelo Decreto nº 11.129/2022, que o substitui.

A publicação chama a atenção de que não há “fórmula pronta” e cada Programa de Integridade deve refletir a realidade e riscos de cada organização, em linha com o que defende Viol (2021). São pilares do programa de integridade propostos pela CGU:

#### 1º - Comprometimento e apoio da alta direção

Este pilar traduz a necessidade de que haja a participação, engajamento e apoio da alta direção no fomento a uma cultura ética e de respeito às leis para que o Programa de Integridade seja efetivo. A falta de compromisso da alta direção muito provavelmente resultará em descompromisso por parte dos funcionários, e assim, o Programa de integridade não alcançará seus objetivos (Brasil, 2015).

Exemplo de compromisso e de apoio da alta direção é

“[...] declarar pública e ostensivamente a importância dos valores e das políticas que compõem o Programa, seja por intermédio de manifestações explícitas, internas ou públicas, ou de declarações escritas.” (Brasil, 2015, p.8).

O comprometimento da alta direção deve ser repassados às lideranças de níveis inferiores de maneira que haja a disseminação da cultura de integridade de cima para baixo, alcançando todos os níveis da organização.

#### 2º - Instância responsável pelo Programa de Integridade

Este pilar propõe que qualquer que seja a instância responsável pelo Programa de Integridade, ela deve ter independência, autonomia, recursos materiais, humanos e financeiros para que desempenhem suas funções de maneira plena e tenham acesso direto ao mais alto nível decisório da organização (Brasil, 2015).

Este pilar é necessário para que o Programa se instrumentalize, tome corpo, seja operacionalizado. É neste pilar que haverá coordenação de esforços da instância responsável pelo Programa com as “[...]áreas diretamente responsáveis pela execução das atividades de divulgação, treinamento, funcionamento do canal de denúncias e outros procedimentos” (Brasil, 2015, p.9), e onde serão tomadas decisões e implementadas as ações requeridas para seu correto funcionamento. Este pilar também garante que indícios de irregularidades sejam apurados de forma efetiva, ainda que envolvam outros setores ou membros da alta direção (Brasil, 2015).

#### 3º - Análise de perfil e riscos

Propõe que os riscos para cometimento dos atos lesivos da Lei nº 12.846/2013 sejam avaliados. Para que esses riscos sejam identificados e avaliados é necessário conhecimento por parte das empresas de seus processos e estrutura organizacional, de sua área de atuação, de seus

principais parceiros de negócio e de seu nível de interação com o setor público, nacional ou estrangeiro.

A análise dos riscos deve considerar, além das características da organização, o ambiente em que atua a organização levando em conta a cultura local, nível de regulação estatal, histórico de corrupção, dentre outras características. Na análise de riscos o principal ponto a ser avaliado é a probabilidade de ocorrência de fraudes e corrupção (Brasil, 2015).

#### 4º - Estruturação das regras e instrumentos

Propõe que a partir do conhecimento do perfil e riscos da organização sejam implementadas as adaptações para que o Programa seja efetivo. Este pilar é aquele que, tendo visão do que é a organização em seu ambiente de atuação e a quais riscos está exposta, fará as modificações para que a organização tenha de fato um Programa de Integridade:

[...]deve-se elaborar ou atualizar o código de ética ou de conduta e as regras, políticas e procedimentos de prevenção de irregularidades; desenvolver mecanismos de detecção ou reportes de irregularidades (alertas ou *red flags*; canais de denúncia; mecanismos de proteção ao denunciante); definir medidas disciplinares para casos de violação e medidas de remediação. (Brasil, 2015, p.7)

Além das ações acima propostas é recomendável que haja ampla e efetiva divulgação do Programa de Integridade e que se crie um plano de comunicação e treinamento com abordagens específicas para os diversos públicos da organização (Brasil, 2015).

#### 5º - Estratégias de monitoramento contínuo

Neste pilar está contida a necessidade de verificação contínua do Programa de Integridade, que permita verificar se os padrões e procedimentos estão em consonância ao modo de operação da organização, através de mecanismos que possibilitem que as informações de desvios e inadequações sejam utilizadas continuamente para aperfeiçoamento e atualização. Um ponto importante é que o monitoramento contínuo pode permitir que se identifique riscos novos que tenham surgido, e assim, se possa dar a resposta tempestivamente (Brasil, 2015).

O monitoramento da efetividade do Programa de Integridade pode se dar, dentre outros, pelos seguintes meios:

[...]relatórios regulares sobre as rotinas do Programa de Integridade ou sobre investigações relacionadas; tendências verificadas nas reclamações dos clientes da organização; informações obtidas do canal de denúncias; relatórios de agências governamentais reguladoras ou fiscalizadoras.” (Brasil, 2015, p.24).

De posse das informações levantadas, em caso de serem identificadas falhas, não cumprimento das regras que estejam dificultando o alcance dos resultados esperados, devem ser propostas adequações para correção dos problemas encontrados.

Os pilares do Programa de Integridade propostos pela CGU estão bastante em linha com as proposições da ISO 19600:2014, que fixa parâmetros para os programas de integridade, as normas de integridade da DoJ (*The United States Department of Justice*) e da USSC (*United States Sentencing Commission*) e do Manual da OCDE (*Public Integrity Handbook*) dedicado à integridade pública. São pontos comuns a essas normas que

O programa (de integridade) deve ser criado a partir das características de cada organização; deve haver exemplo da alta gestão; todos os membros da organização devem apreender o programa; violações devem ser penalizadas; o programa deve ser revisto sempre que necessário para que esteja apto a fomentar a integridade. (Viol, 2021, p.78)

Em síntese, as proposições da CGU se alinham ao que se trabalha internacionalmente em termos de integridade e programas de integridade, o que não seria de outra forma já que a República Federativa do Brasil é signatária de tratados sobre combate à corrupção.

Em conclusão, os pilares do programa de integridade, conforme delineados pela Controladoria-Geral da União (CGU), são fundamentais para garantir que as empresas privadas adotem práticas eficazes de prevenção e combate à corrupção, em conformidade com a Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013).

Esses pilares são: 1) Comprometimento e apoio da alta direção, assegurando que a cultura ética seja promovida a partir do topo da hierarquia organizacional; 2) Instância responsável pelo Programa de Integridade, dotada de autonomia e recursos para sua execução efetiva; 3) Análise de perfil e riscos, identificando áreas vulneráveis a práticas ilícitas; 4) Estruturação das regras e instrumentos, adaptando o programa à realidade específica da organização; e 5) Estratégias de monitoramento contínuo, para aferir a eficácia do programa e realizar ajustes conforme necessário. Estes pilares refletem a necessidade de uma abordagem ajustada à realidade da corporação e contínua para garantir a integridade corporativa e o cumprimento das obrigações legais e éticas.

## 6 – ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)

### 6.1 Introdução

O cenário atual é o de se pensar as ações empresariais, e mesmo as pessoais, considerando-se os seus impactos para o meio ambiente e para aqueles que com essas entidades transacionam. A busca hoje é pela conservação dos ambientes naturais e pela manutenção da espécie humana, já que é notório o impacto decorrente da atividade humana nos ecossistemas e o quanto esse impacto tem afetado a permanência da qualidade de vida da humanidade.

Hoje muito se fala da sigla ESG (*Environmental, Social and Governance*), que tem tido espaço em diversas mídias, como uma tendência a ser adotada pelas corporações visando, principalmente, a conservação do meio ambiente, que se relaciona ao E. Este é o aspecto mais ressaltado pela mídia, em relação a todo o movimento conhecido como ESG, entretanto, também fazem parte da sigla o “S” de social e o “G” de governança.

Mas por que se fala tanto em ESG? Atchabahian (2022) resume em uma palavra: sobrevivência. Sobrevivência no contexto do ESG tem dupla aplicação: a primeira relacionada à sobrevivência planetária, e a segunda relativa à sobrevivência de um negócio sob o ponto de vista econômico-financeiro.

Vive-se hoje o que se denomina capitalismo de *stakeholder* (Dutra, 2023) em que se deve considerar todos os sujeitos e atores envolvidos no processo de tomada de decisão e atividade empresarial. Assim, não importa apenas o lucro, mas também a geração de valor e a manutenção da organização (sua sobrevivência) em longo prazo, o que depende de atender em certa medida às expectativas dos *stakeholders*.

No que concerne à sobrevivência planetária, experimenta-se o resultado de um longo processo de degradação ambiental, que partindo de uma perspectiva local, passa a impactar a todos globalmente (Miller; Spoolman, 2012). Assim, antes, o que se pensava, quando se tratava de sustentabilidade ambiental, era em manter os recursos para as próximas gerações. Atualmente, ao contrário a premissa é a economia de recursos para essa geração, para a manutenção da qualidade de vida das populações ou até a sobrevivência, em determinados contextos (Miller; Spoolman, 2012).

### 6.2 Histórico

Antes de se tratar do conceito de ESG, é necessário um breve histórico da sua criação e de como se deu sua evolução no tempo. A primeira vez que se fez menção ao termo foi em 2004, em uma publicação do Pacto Global das Nações Unidas denominada *Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World*, que foi criada em parceria com o Banco Mundial (The Global Compact, 2004). A publicação trata sobre a integração de fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais, e que teve grande recepção, sendo endossada por grandes instituições tais como Banco do Brasil, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs e outros (Trennepohl; Trennepohl, 2023).

Entretanto, sua evolução remonta, em termos históricos, ao desenvolvimento do capitalismo, com suas crises e com sua capacidade de transformação e deterioração da vida humana, considerada em sua ampla concepção (Souza, 2011).

Benelli (2002), em breve histórico, aponta que, já no século XVIII, os *Quakers* acreditavam que os investimentos deveriam ser realizados em negócios que servissem a algum propósito social. Esse mesmo autor aponta que em 1928, o *The Pioneer Fund* utilizava critérios de responsabilidade social, já que não aplicava recursos em negócios atrelados à bebidas, tabaco e jogos. Ainda no mercado de capitais, em 1971, durante a Guerra do Vietnã, o *Pax World Fund* (hoje conhecido como IMPAX), foi lançado como uma opção aos investidores que não queriam investir em sociedades empresárias que se relacionavam com armas e energia nuclear.

Relativo ao tema, em 1972, na primeira conferência mundial do clima ocorrida em Estocolmo, Conferência sobre o Meio Ambiente Humano, cunhou-se o termo “desenvolvimento sustentável”. Na oportunidade consolidou-se no documento “Declaração de Estocolmo” a assunção de responsabilidade pelas consequências ambientais das ações dos países, em que se reconhecia ser a produção industrial a principal causa da degradação ambiental (Neto *et al.*, 2022).

Em 1983, há a publicação do Relatório de Brundtland, intitulado *Our Common Future*, cunhado na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, pilar no desenvolvimento do pensamento e da ação ambiental sustentável global, moldando a agenda internacional de sustentabilidade nas décadas seguintes. Esse relatório define o conceito de desenvolvimento sustentável.

Em 1987, também em encontro da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, firmou-se o Protocolo de Montreal em que se deu o compromisso de redução da produção de gases causadores de degradação à camada de ozônio.

Em 1992, na Eco-92, deu-se o grande marco do desenvolvimento sustentável com o estabelecimento da Agenda 21 (Agenda de Desenvolvimento Sustentável), que teve grande

recepção, visto ter sido assinado por 179 países (Neto *et al.*, 2022). Outros importantes eventos internacionais relativos ao tema merecem destaque, tais como o Protocolo de Kyoto (1997); o Encontro Rio+10 (Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável, 2002); Conferência de Bali – Conferência das Nações Unidas sobre Mudança Climática (COP-13) (2007); Encontro de Bangkok de 2008; Encontro de Bangkok de 2008; 16ª Conferência sobre as Mudanças Climáticas de 2011; 21ª Conferência do Clima “COP 21 – Paris” (2015).

Em 1994, John Elkington publicou o artigo “*The Triple Bottom Line: What is It and How Does It Work?*” que trouxe a ideia de que os resultados nos negócios deveriam considerar três pilares: pessoas, planeta e lucros. Essa visão contrapunha fortemente a ideia de Milton Friedman de que a única responsabilidade social que uma organização deveria ter seria maximizar o lucro (Benelli, 2002).

Neto *et al.* (2022) e Benelli (2022) consideram o advento da Lei Sarbane Oxley de 2002, nos Estados Unidos da América, como importante referência legislativa em matéria relacionada ao ESG ao tratar do combate a fraudes e promoção da ética empresarial.

Em 2006, para o mercado de capitais, por meio da liderança da Iniciativa Financeira do Programa da ONU, foram propostos, por meio da publicação “Princípios de Investimento Responsável”, seis medidas para aplicações financeiras responsáveis. A publicação faz menção direta à sigla ESG, e por isso, merecem destaque. São recomendações da publicação :

1) incorporar temas ESG às análises de investimento e aos processos de tomada de decisão; 2) ser proativo e incorporar temas ESG às políticas e práticas de propriedade de ativos; 3) buscar sempre que as entidades nas quais investe divulguem suas ações relacionadas aos temas de ESG; 4) promover a aceitação e implementação dos Princípios dentro do setor de investimento; 5) trabalhar unido para ampliar a eficácia na implementação dos Princípios e; 6) cada um divulgará relatórios sobre atividades e progresso da implementação dos Princípios. (Trennepohl; Trennepohl, 2023; p. 42)

Os princípios apontados, parecem ser, os gérmenes do que mais tarde se passaria a ser praticado pelos gestores de fundos de investimento e por bolsas de valores em relação ao ESG.

No que concerne aos direitos humanos e sociedades empresárias, em 2011 a ONU endossa os “Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos”, considerados a base e que condensam o estado atual de evolução do tema. Dutra aponta que, em termos históricos:

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) foi precursora na abordagem do tema quando instituiu, em 1977, a Declaração Tripartida de Princípios sobre Empresas Multinacionais e Política Social. Já no ano 2000, a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) criou as Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais. (Dutra, 2023, p.1)



Em 2015, tem-se o advento de um dos mais importantes pilares do ESG, a publicação pela ONU dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (*Sustainable Development Goals*) – que norteariam a confecção da Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável (Pinheiro; Mendonça, 2020). Os objetivos propostos pela ONU são dezessete e são relativos a direitos humanos, meio ambiente e desenvolvimento econômico. São exemplos: erradicação da pobreza, igualdade de gênero, água limpa e saneamento, empregos dignos e crescimento econômico, cidades e comunidades sustentáveis, combate às questões climáticas (Pacto Global, 2023).

Para Dutra (2023), em 2020, ocorre o “ponto de virada” do ESG com a atualização do Manifesto de Davos na Conferência de Davos do Fórum Econômico Mundial. O manifesto focou em sustentabilidade e no chamado capitalismo de *stakeholders* e fez menção expressa aos critérios ambientais, sociais e de governança.

Para a autora, fazendo parte desse “ponto de virada” do ESG, está o posicionamento do fundo de investimentos *BlackRock*, maior gestora global de ativos do mundo, que se pronunciou, nesse mesmo ano, sobre a necessidade de um “capitalismo responsável e transparente”, conclamando à reflexões sobre o papel da iniciativa privada na promoção da sustentabilidade. Esse mesmo fundo, em 2021, em contexto da pandemia de Covid-19, faz pronunciamento que trata expressamente dos critérios ESG e da dificuldade de se delimitar os componentes da sigla.

Como abordado, em relação às matérias relacionadas ao ESG, em tempos mais remotos tratava-se mais sobre a sustentabilidade, meio ambiente, e paulatinamente, passa-se a incorporar a temática social, em respeito à crescente pressão por ampliação dos direitos humanos. Em relação ao social, tem grande relevância, a abordagem da ONU nos “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável” ao conjugar direitos humanos, meio ambiente e desenvolvimento.

### **6.3 O que é ESG?**

O ESG é uma sigla que se refere à expressão *Environmental, Social and Governance*, o que em português traduz-se por, meio ambiente, social e governança. No Brasil a sigla é ASG; o “A” faz referência a meio ambiente. Entretanto, consagrou-se no país a expressão ESG, que é a utilizada de forma mais difundida no mundo.

O ESG é um movimento muito amplo que se compõe dos pilares: ambiental, social e governança corporativa, sendo uma resposta ao capitalismo de *stakeholder*, que exige uma abordagem da organização em linha com o esperado por todos aqueles que com ela se relacionam. A organização ao observar postura condizente com padrões de ESG busca a sustentabilidade da organização, ou seja, busca longevidade do negócio e baixo impacto social e ambiental.

Para Li *et al.* (2021), a alocação de recursos em uma organização será considerada um investimento responsável, se tal organização adotar práticas de ESG em seus negócios. Assim, para eles, ESG é “[...]geralmente um padrão e estratégia usados por investidores para avaliar o comportamento corporativo e o desempenho financeiro futuro.” (Li *et al.*, 2021, p.2).

Em termos econômicos, ainda se debate se os custos aplicados em políticas ESG se reverterem em valor para os acionistas, principalmente no âmbito de economias emergentes, que é o caso do Brasil. Entretanto, assumindo que exista a vantagem competitiva, ela se deriva de “[...]melhor custo-eficiência operacional; imagem e reputação de marca aprimoradas; menor exposição ao risco; menor risco de inconformidade com regulamentos futuros; e maiores *valuations*” (Neto *et al.*, 2022, p.20). Assim, pode ser de grande valia a aplicação de princípios de ESG aos negócios.

### 6.3.1 O “E” de *Environmental*

O “E” da sigla ESG refere-se aos critérios e práticas ambientais a serem respeitados pelas organizações, minimizando o impacto sobre o ambiente em que atuam. Para Terence e Natasha Trennepohl:

Se referem à preocupação com os recursos naturais e os impactos no planeta como um todo, incluem o uso de fontes de energia renováveis, gerenciamento de resíduos (reciclagem, destinação correta, logística reversa), gestão de problemas relacionados a poluição do ar ou da água decorrentes de suas operações; desmatamento, reflorestamento, temas envolvendo aquecimento global, emissão de carbono etc. (Trennepohl; Trennepohl, 2023, p. 42)

Neto *et al.* (2022), por sua vez, lista alguns tópicos que são relativos ao aspecto ambiental: riscos de mudança climática, fornecimento de água e matéria-prima, poluição e gerenciamento de resíduos, energia renovável.

Atchabahian (2022), sobre o “E” de *environmental*, destaca o impacto das mudanças climáticas no planeta, observando como elas já provocaram aumentos de temperatura, secas, enchentes, e alterações nos ecossistemas. A autora pontua que essas mudanças têm afetado

principalmente grupos vulneráveis, mas não estão limitadas a eles. Além disso, observa que há uma relação direta entre o aumento das zoonoses e os impactos ambientais, com o risco de novas pandemias globais se não houver uma recuperação efetiva do meio ambiente. Assim, a autora enfatiza que sem a aplicação de políticas de respeito ao meio ambiente pelas corporações haverá comprometimento da própria existência da humanidade.

Em síntese, a preocupação com um agir que cause baixo impacto ambiental é a tônica do pilar ambiental do ESG. Observa-se ser esse o pilar mais amplamente difundido e no qual as empresas mais buscam investir capital, talvez, por ser o pilar mais “palpável”, já que existem métricas ambientais muito bem definidas para diversas atividades.

### 6.3.2 O “S” de *Social*

O “S” da sigla ESG se refere aos riscos às pessoas. Nesse aspecto são tópicos relativos ao tema: saúde e segurança do trabalho, segurança do produto, rede de fornecedores e parceiros, iniciativas de impacto social (Neto *et al.*, 2022), além de diversidade e inclusão, engajamento e desenvolvimento da comunidade, privacidade e proteção de dados. O foco do social, para Atchabahian (2022), deve ser para o tema “Empresas e Direitos Humanos” em que se destacam, como relevante arcabouço de proteção, os princípios emanados do Pacto Global e os ditames da Agenda 2030.

No entendimento de Marina Dutra (Dutra, 2023, p. 9)

[...]o “S” de social abarca as relações das empresas com as pessoas ou grupos de pessoas, incluindo seus trabalhadores (empregados ou terceirizados), sindicatos, fornecedores ou integrantes da cadeia produtiva, clientes ou consumidores, acionistas ou investidores, bem como com as comunidades que as cercam e a sociedade civil e como toda, sem prejuízo de outros.

Atchabahian (2022) aponta que o “S” não tem recebido a devida atenção pelos processos de implementação dos programas de ESG e lista como possíveis causas desconhecimento por parte dos *stakeholders*, desinteresse sob o ponto de vista de rentabilidade pelas sociedades empresárias ou ausência de regras expressas e vinculantes sobre a temática, em uma perspectiva de padronização de direitos em âmbito social voltado exclusivamente à essas sociedades.

Dutra (2023, p.1) também considera que há “turvação” em relação ao que seja o “S” de social já que, segundo ela, “o termo “social” possui inúmeras aplicações na língua portuguesa, assim como diferentes significados dentro do próprio Direito – e, ainda mais, em sua intersecção

com o ambiente corporativo.” O próprio relatório *Who Cares Wins*, que cunhou a expressão ESG, não definiu o que seja o “S” de social, mas apenas

“[...] exemplificou seu escopo a partir do respeito à saúde e segurança do trabalho e direitos humanos na cadeia produtiva; proteção das comunidades e sua intersecção com relações governamentais; e resposta à pressão da sociedade civil, que impacta em questões reputacionais.” (Dutra, 2023, p.8-9)

Em síntese, a consideração do que seja “S” de social, a partir dos autores apresentados, abarcam questões relativas à gestão das relações das sociedades empresárias com seus empregados, fornecedores, clientes e as comunidades onde opera, perpassando por direitos humanos, saúde e segurança, diversidade e inclusão.

### 6.3.3 O “G” de *Governance*

Em capítulo específico tratou-se da governança e agora, tornando se forçoso nesse momento fazer o seu relacionamento com o “E” (*environmental*) e o “S” (*social*) para formar o ESG. A governança é reconhecida como o sistema de direção e monitoramento das organizações empresárias que envolve o relacionamento entre sócios, Conselho de Administração, Diretoria, Órgãos de Fiscalização e que tem por princípios a transparência, a equidade, a prestações de contas e a responsabilidade corporativa (IBGC, 2015; Silva, 2016).

Por sua vez, Ferreira (2012) define a responsabilidade corporativa como o compromisso dos agentes de governança em promover a sustentabilidade da organização, considerando aspectos sociais e ambientais na definição dos negócios e operações, visando à sua longevidade. Assim, é quanto ao princípio da responsabilidade social que a governança tem relação com as questões ambientais e com as questões sociais, já que será mais dificultosa a manutenção (sustentabilidade) de uma corporação que se afaste de sua responsabilidade social.

O IBGC lançou em 2020 a Agenda Positiva de Governança Corporativa (IBGC, 2020), considerando as recentes discussões sobre ESG no Brasil e no mundo, composta de seis pilares: (i) ética e integridade; (ii) diversidade e inclusão; (iii) ambiental e social; (iv) inovação e transformação; (v) transparência e prestação de contas; e (vi) conselhos do futuro.

A partir desses pilares, a IBCG propôs quinze medidas a serem tomadas com foco na governança para que se materialize a aplicação das diretrizes ESG. Atchabahian (2022, p.30) assim as sintetiza:

- (i) conscientização de líderes e colaboradores sobre o impacto de suas atitudes diárias e tomadas de decisões na empresa; (ii) integração dos pilares da Agenda Positiva ao propósito e modelos de negócio da empresa; (iii) garantia que os relacionamentos internos e com partes interessadas seja

baseado no princípio da integridade; (iv) divulgação ao mercado das justificativas econômicas para a adoção de práticas ESG; (v) contribuição para a elaboração de leis e políticas públicas que estimulem as organizações a adotarem as melhores práticas ESG; (vi) investimento em inovação, pesquisa e desenvolvimento do mercado sustentável e consumo de produtos sustentáveis; (vii) abertura a novos modelos de decisão baseados na experimentação; (viii) fortalecimento do incentivo à inovação, com a realização de parcerias com centros de estudo, academia e fomento ao empreendedorismo das startups; (ix) capacitação de agentes para um contexto mais íntegro, inovador e transparente; (x) adoção de princípios básicos de governança corporativa; (xi) divulgação de informações integradas da empresa em questões financeiras, de sustentabilidade e governança corporativa; (xii) divulgação de informações integradas de forma clara, completa e concisa, considerando a percepção social sobre os impactos da organização; (xiii) realização de processos seletivos e programas de incentivos que desenvolvam líderes empáticos, com foco na escuta ativa; (xiv) promoção de ambiente confiável e psicologicamente seguro, sendo respeitadas as diferenças; e (xv) criação de programas de diversidade e inclusão com fomento à cultura inclusiva.

Para que as medidas de implantação do ESG se cumpram é necessário o engajamento da alta gestão das corporações de maneira que sua atividade esteja ligada à sustentabilidade e à transparência e que isso advenha da missão, valores e cultura da organização. Ou seja, a partir do que a organização delineou para si, isso será disseminado do topo da organização para todos os processos e níveis hierárquicos inferiores.

#### **6.4 Exigência do ESG na realidade das sociedades empresárias**

Como disposto, o movimento do ESG surge como uma tentativa de trazer maior sustentabilidade ambiental e social para as atividades das organizações empresárias. Isso se dá, pela primeira, vez no contexto do sistema financeiro por meio de apelo da ONU para que as instituições bancárias, ao aplicarem recursos, o fizessem em instituições que tivessem ações condizentes com o respeito ao meio ambiente e às políticas sociais (Dutra, 2023).

Atchabahian (2022) aponta que o cenário atual do mercado empresarial está sendo fortemente influenciado por diversas instituições e iniciativas que pressionam as sociedades empresárias a adotarem práticas de ESG. Por exemplo, o *Carbon Disclosure Project* (CDP) exerce uma pressão significativa para que as empresas divulguem suas emissões de gases do efeito estufa e adotem medidas para mitigá-las. Da mesma forma, a *Morgan Stanley Capital International* (MSCI) desempenha um papel crucial ao desenvolver critérios para índices de sustentabilidade no mercado financeiro e de capitais, estabelecendo padrões que as corporações devem seguir para serem consideradas sustentáveis em seu portfólio (Neto *et al*, 2022; Atchabahian, 2022).

Instituições financeiras influentes, como a *Black Rock*, estão promovendo ativamente investimentos sustentáveis, incentivando as corporações a se alinharem com esses objetivos (Dutra, 2023). Além disso, índices de mercado, como o *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) e o Bloomberg ESG, também exercem uma influência considerável, pois as sociedades empresárias buscam ser incluídas nesses índices para atrair investidores conscientes sobre sustentabilidade (Neto *et al.*, 2022; Atchabahian, 2022).

No Brasil, a Bolsa de Valores de São Paulo (B3) com o Índice Brasil ESG e outros índices focados em sustentabilidade, tal como o ISE (índice de Sustentabilidade Empresarial) (Neto *et al.*, 2022; Trennepohl; Trennepohl, 2023), a Comissão de Valores Mobiliários do Brasil (CVM) com suas iniciativas regulatórias, e o Banco Central do Brasil e Conselho Monetário Nacional com novas regras de gerenciamento de riscos ESG, estão moldando o ambiente empresarial para uma maior adesão às práticas de ESG (Atchabahian, 2022).

Entidades reguladoras globais e locais, como a *International Organization of Securities Commissions* (IOSCO), a *U.S. Securities and Exchange Commission* (SEC) e a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) no Brasil, também estão impondo diretrizes e regulamentos que obrigam as sociedades empresárias a adotarem práticas sustentáveis e transparentes (Atchabahian, 2022).

Iniciativas internacionais como a *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD), a União Europeia com o Regulamento SFDR, e outras iniciativas globais como *Breakthrough Energy e Science-Based Targets Initiative*, estão contribuindo para criar um ambiente de mercado onde a sustentabilidade é uma prioridade, pressionando as sociedades empresárias a adotarem práticas ESG para se manterem competitivas e em linha com a responsabilidade social corporativa (Atchabahian, 2022).

Assim, para que as corporações se mantenham relevantes, em defesa de sua reputação e visibilidade, já que o mercado tem se posicionado em exigir e mensurar a atuação ESG, elas passam a ter que adotar práticas ESG em seus negócios (Neto *et al.*, 2022).

É uma atitude em prol da continuidade de suas atividades, já que sem essa atuação, em linha com os ditames das melhores práticas ESG, essas organizações empresárias não estarão adequadas ao que esperam os *stakeholders* e o mercado (Neto *et al.*, 2022). Para Trennepohl e Trennepohl, (2023), as corporações que não se conscientizarem da importância da implementação de ESG, irão se tornar, em um curto período, “obsoletas” ou “retrógradas” para o mercado, o que certamente demandará um novo planejamento e o seu reposicionamento.

## 7 – DISCUSSÃO

Neste capítulo discute-se a relação entre as figuras que compõem o objeto de investigação, para, quando cabível, apontar as suas diferenças e similitudes. Segue, primeiramente, breve síntese compreensiva de cada um dos expedientes pesquisados, organizados segundo os seguintes atributos: definição, origens, estruturas/pilares, características/funções, fontes normativas e exigibilidade – apresentando-se quadro-resumo ao final.

### 7.1 Síntese:

#### 7.1.1 Boas Práticas

**Definição:** Em que pese a amplitude semântica, pode-se dizer que, em termos normativos, são as dez ações propostas pelas Nações Unidas, em 2000, por meio da publicação dos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos pelo Conselho de Direitos Humanos das Organizações das Nações Unidas, que ao serem adotadas pelas sociedades empresárias aumentam sua adequação aos temas: direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção.

**Origens:** As boas práticas mencionadas derivam da publicação “Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos” do Conselho de Direitos Humanos das Nações Unidas, parte do Pacto Global.

**Estruturas:** As boas práticas são dez, divididas em quatro temas principais: Direitos Humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção.

**Funções:** As boas práticas definidas pelo Pacto Global são voltadas para a defesa e promoção dos direitos humanos, condições de trabalho dignas, preservação ambiental e combate à corrupção. As boas práticas visam orientar as corporações no cumprimento de responsabilidades sociais e éticas, alinhando-as aos princípios de sustentabilidade e responsabilidade social. Coerentemente, as boas práticas estão atreladas com objetivos da Agenda 21 e da Agenda 2030.

**Fontes normativas:** As boas práticas são baseadas em documentos importantes como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, a Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, e a Convenção das Nações Unidas Contra a Corrupção.

No Brasil, relacionam-se com diversas leis nacionais como a Lei Anticorrupção, Lei de Acesso à Informação, Código de Defesa do Consumidor, entre outras.

**Exigibilidade:** A adesão ao Pacto Global e, conseqüentemente, às boas práticas é voluntária e não há sanções formais para seu descumprimento. No entanto, o não cumprimento pode afetar negativamente a imagem da instituição perante o público e os *stakeholders*.

### 7.1.2 Ética Empresarial

**Definição:** Ética Empresarial baseia-se na noção mais ampla de ética e guarda relação com um agir empresarial que não coloque os interesses da organização acima dos interesses dos que com ela transacionam, da sociedade e o meio ambiente. Um agir empresarial ético pressupõe a visão de que as decisões da organização causam impacto na sociedade e que esse impacto deve ser minimizado

**Origens:** A ética empresarial tem suas raízes na filosofia ética e evoluiu a partir de debates morais nas administrações de sociedades empresárias na Alemanha, especialmente na década de 1960. Nos EUA, desenvolveu-se nas escolas de administração através de discussões sobre a moralidade nas ações empresariais. O conceito foi fortalecido com a criação de revistas especializadas e sociedades dedicadas ao tema, como a *Society for Business Ethics* nos EUA e a EBEN na Europa na década de 1980.

**Estrutura:** A ética empresarial é fundamentada em cultura, princípios e valores da corporação. Formatam-se, assim, códigos que orientam as ações da organização em relação aos seus *stakeholders* e que têm um impacto direto na sustentabilidade empresarial.

**Características/funções:** Caracteriza-se pela abordagem de que as ações empresariais não devem colocar os interesses da organização acima dos interesses da sociedade ou causar impactos negativos ao meio ambiente. Assim, volta-se à promoção da ideia de sustentabilidade empresarial, onde, privilegiando, além de metas econômico-financeiras, os impactos sociais e ambientais das ações da organização. A ética empresarial visa a orientar as sociedades empresárias a atuar com respeito aos direitos e interesses de todos os *stakeholders* (eis que são esses os parâmetros que costumam compor a ética intersubjetiva).

**Fontes normativas:** A ética empresarial é influenciada por estudos e práticas de várias instituições e academias, como a *International Society of Business, Economics, and Ethics* (ISBEE) e a Associação de Ética e Competência dos Oficiais (ECO) nos EUA. No Brasil, destacam-se a Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN), a Fundação Getúlio



Vargas (FGV) com o Centro de Estudos de Ética nos Negócios (CENE), o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e o Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios.

**Exigibilidade:** Embora não exista uma lei específica que obrigue as empresas a adotarem um comportamento ético, é uma prática voluntária que respeita normas e legislações nos ambientes em que operam. Um comportamento ético empresarial é frequentemente esperado e valorizado pela sociedade e pelo mercado. Além disso, uma vez estabelecidos os parâmetros éticos autorregulados, é possível questionar, juridicamente, posturas do agente em virtude de sua inobservância.

### 7.1.3 Governança Corporativa

**Definição:** Governança Corporativa se refere ao modo como as decisões são tomadas em organizações, públicas ou privadas, com o objetivo de evitar os conflitos de interesses (conflito de agência).

**Origens:** A governança corporativa surge com o crescimento das corporações e o desenvolvimento do capitalismo, especialmente marcada pela ascendência dos executivos sobre os proprietários. Este desenvolvimento acontece em paralelo com a evolução do mundo corporativo e da ciência da administração, assim como com o envolvimento crescente de interesses ligados às relações intracorporativas.

**Estruturas/pilares:** A governança corporativa é baseada em princípios éticos como transparência, equidade de tratamento dos acionistas, prestação de contas, responsabilidade social e conformidade (*compliance*). Ela define as relações entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle.

**Funções:** A governança corporativa tem por objetivo a proteção do interesse dos proprietários e das demais partes interessadas, ainda que indiretamente. Tem como fim a sustentabilidade da entidade no mercado e, para isso, define as relações que devem se dar entre os proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle, evitando-se os conflitos de interesse, vieses decisórios e opacidade de gestão.

A Governança Corporativa visa a garantir a eficácia das operações, a confiabilidade dos relatórios financeiros e a conformidade com as leis e regulamentos. Ela se orienta, historicamente, de uma abordagem focada apenas nos acionistas (*shareholders*) para assumir uma dimensão que considera todos os *stakeholders*, redefinindo os objetivos corporativos para incluir as demandas sociais e ambientais, mesmo nas dinâmicas *interna corporis*.

Fontes normativas: As fontes normativas para a governança corporativa geralmente incluem leis e regulamentos corporativos, tanto nacionais quanto internacionais, bem como padrões contábeis e práticas de transparência e de proteção de minorias e de interessados indiretos, com destaque para as que são oriundas de autorregulação por parte de agentes organizadores de mercado.

Exigibilidade: A governança corporativa é regulada por meio de controles internos e externos, pelo mercado de valores mobiliários, por sistemas legais e regulatórios, por padrões contábeis, por pressões de mercado, ativismo de investidores e acionistas, e atuação de fundos de *private equity*. Estes mecanismos garantem o respeito às normas nos ambientes em que as corporações atuam.

#### 7.1.4 *Compliance* e Integridade

Conceito: *Compliance* e integridade são frequentemente discutidos juntos e, às vezes, podem parecer se confundir, mas a eles podem ser atribuídos significados distintos e complementares dentro do contexto organizacional. A confusão entre *compliance* e integridade pode surgir porque ambos estão relacionados à conduta ética e responsável dentro de organizações. Enquanto o *compliance* se concentra em seguir regras externas, a integridade está relacionada a aderir a valores internos e princípios éticos que, o Brasil, surgem especialmente no panorama das medidas anticorrupção. Eles se complementam na medida em que um programa eficaz de *compliance* pode promover uma cultura de integridade, incentivando não apenas a conformidade com as leis, mas também o comportamento ético em todas as operações da organização.

Origens: *Compliance* e integridade, também chamado *compliance* anticorrupção, têm origem comum. O conceito de *compliance*, surgido nos EUA na década de 1950 e inicialmente focado em controles internos e supervisão financeira, expandiu-se globalmente com leis como a *Foreign Corrupt Practices Act* de 1977 e várias convenções internacionais contra a corrupção. Nos EUA, o *USA Patriot Act* de 2001 e a Lei Sarbanes-Oxley de 2002 fortaleceram o combate à lavagem de dinheiro e os controles internos corporativos. No Reino Unido, a *U.K. Bribery Act* de 2010 marcou um avanço significativo na legislação de *compliance*.

No Brasil, o *compliance* ganhou força com a Lei 9.613/1998 contra lavagem de dinheiro e evoluiu com várias leis e regulamentos, culminando na Lei Anticorrupção de 2013, que responsabiliza agentes por atos contra a administração pública, consolidando a importância do *compliance* no país.

#### 7.1.4.1 *Compliance*

Definição: *Compliance* é o cumprimento de regras e regulamentos. Envolve a adesão da companhia a normas ou procedimentos de determinado setor.

Estruturas/pilares: Operacionalizado por Programas de *Compliance*, que incluem regras de conduta, políticas e procedimentos corporativos, planos de treinamento, controles e processos internos, definidos, usualmente, de modo heterônomo.

Características: Focado na prevenção de riscos legais e reputacionais, e na prevenção de ilícitos.

Funções: Prevenir, detectar e responder a desvios às políticas e normas impostas pela corporação.

Fontes normativas: Aquelas afeitas ao ramo de atividade da organização empresária. Além disso, são importantes: Lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção, Brasil) regulamentada pelo Decreto 11.129/2022, Lei 9.613/1998 (Brasil), Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, Resolução 2.554/1998 do Conselho Monetário Nacional (Brasil); Lei Sarbanes-Oxley (EUA), Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) (EUA), U.K. Bribery Act (Reino Unido).

Exigibilidade: O cumprimento é exigido por leis e regulamentos concernentes ao ramo de atividade da organização empresária.

#### 7.1.4.2 *Integridade*

Definição: Relaciona-se ao compromisso de uma organização em conduzir seus negócios de maneira ética, transparente e responsável, indo além do cumprimento de regras legais. A lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção, é a primeira lei em âmbito nacional a tratar, explicitamente, de programas de integridade.

Estruturas/pilares: Programas de integridade, que são versões específicas de programas de *compliance* com foco no combate à corrupção e controle de desvios éticos.

Características/função: Focado em controlar desvios éticos que culminem em implicação criminal e corrupção, e na promoção de práticas éticas alinhadas aos valores da organização. Visa garantir que as ações e políticas da organização estejam alinhadas com valores éticos e morais, promovendo transparência e responsabilidade.

Fontes normativas: Lei 12.846/2013 (“Lei Anticorrupção”) no Brasil.

Exigibilidade: A integridade é mais frequentemente vista como um compromisso voluntário das organizações para manter padrões éticos elevados em suas práticas. Entretanto, pode ter caráter obrigatório para algumas instituições. Na Lei 12.846/2013 é pressuposto de diminuição de pena.

### 7.1.5 *Environmental, Social and Governance (ESG)*

Definição: ESG é um conceito abrangente que engloba três pilares: ambiental, social e governança corporativa. Ele emerge como uma resposta ao capitalismo de *stakeholders*, que preconiza uma abordagem empresarial alinhada às expectativas de todos que se relacionam com a organização. Ao adotar práticas que estejam em conformidade com os padrões de ESG, uma organização visa sua sustentabilidade, buscando a longevidade do negócio com impactos sociais e ambientais reduzidos. Trata-se de expediente de adesão a uma pauta de boas práticas que podem servir para a valorização e para o reconhecimento do negócio perante a sociedade, assim como para atingir objetivos imediatos.

Origens: O termo ESG, ao que desponta na pesquisa, é utilizado pela primeira vez em 2004 na publicação *Who Cares Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World* do Pacto Global das Nações Unidas. Historicamente, o ESG está ligado à evolução do pensamento de conservação ambiental, com influências de conferências mundiais sobre meio ambiente e o desenvolvimento do conceito de desenvolvimento sustentável. Tem grande relevância no tema a publicação do artigo *The Triple Bottom Line: What is It and How Does It Work?* que trouxe a ideia de que os resultados nos negócios deveriam considerar três pilares: pessoas, planeta e lucros.

Estruturas/pilares: ESG é composto pelos pilares "E" de *Environmental* (Ambiental), "S" de *Social* e "G" de *Governance* (Governança). O pilar ambiental foca em práticas que minimizam o impacto no meio ambiente; o social abrange temas como saúde e segurança do trabalho, diversidade, inclusão e impacto social; e o de governança relaciona-se com a adoção de práticas corporativas responsáveis que considerem as vertentes sociais e ambientais.

Características/funções: ESG envolve uma abordagem integrada que considera fatores ambientais, sociais e de governança na tomada de decisões e nas operações das empresas, enfatizando a sustentabilidade e a responsabilidade corporativa. O ESG visa a orientar agentes na adoção de práticas sustentáveis e responsáveis, contribuindo para a longevidade do negócio, a minimização de impactos negativos e o alinhamento com as expectativas dos *stakeholders*. De modo amplo, pode-se dizer que ESG compõe uma agenda de valorização indireta de

iniciativas de mercado por meio de adesão a práticas conscientes quanto aos interesses globais, tendo sido, mais recentemente, capturado por movimentos políticos (o que pode justificar, explicar ou desencadear o seu provável enfraquecimento).

Fontes normativas: O conceito de ESG é influenciado por diversas publicações e iniciativas globais, como as da ONU, incluindo os "Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos" e os "Objetivos de Desenvolvimento Sustentável".

Exigibilidade: O ESG, como conceito, não é estritamente exigido por lei, mas é cada vez mais adotado e incentivado no mundo corporativo como uma prática de gestão responsável e sustentável, impactando a reputação das empresas e suas relações com investidores e o público em geral.

#### 7.1.6 Quadro comparativo

A fim de trazer maior organização e possibilidade de comparação entre os expedientes é apresentado quadro resumo (tabela 1), que traz a compilação dos atributos dos expedientes estudados neste trabalho e apresentados no item 7.1.

Tabela 1- Quadro comparativo entre os expedientes estudados considerando seus atributos

Expediente	Definição	Origens	Estruturas/Pilares	Características/funções	Fontes Normativas	Exigibilidade
<b>Boas Práticas</b>	Dez ações propostas pela ONU para empresas e direitos humanos.	Publicação dos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos pelo Conselho de Direitos Humanos da ONU, parte do Pacto Global.	Quatro temas: direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção.	Voltadas para a defesa e promoção dos direitos humanos, condições de trabalho dignas, preservação ambiental e combate à corrupção. Orientar corporações no cumprimento de responsabilidades sociais e éticas, alinhadas aos princípios de sustentabilidade e responsabilidade social.	Baseadas em documentos como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, Declaração da OIT sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, Convenção da ONU Contra a Corrupção.	Voluntária, sem sanções formais para descumprimento, mas com impacto na imagem institucional.
<b>Ética Empresarial</b>	Abordagem que considera o impacto das decisões empresariais na sociedade e meio ambiente.	Evolução de debates morais na administração de empresas desde a década de 1960, com o desenvolvimento de sociedades e revistas especializadas.	Códigos de ética internos, refletindo a cultura, princípios e valores da corporação.	Ações empresariais não devem prejudicar sociedade ou meio ambiente. Inclui sustentabilidade empresarial, considerando impactos sociais e ambientais das ações da empresa. Orientar empresas a agir de forma responsável e ética, respeitando direitos e interesses de todos os <i>stakeholders</i> .	Influenciada por estudos e práticas de instituições como ISBEE, ECOA, ESAN, FGV-CENE, Instituto Ethos, Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios, dentre outros.	Prática voluntária que respeita normas e legislações. Esperada e valorizada pela sociedade e mercado. Estatuidos os valores éticos autorregulados é possível cobrar judicialmente.
<b>Governança Corporativa</b>	Modo como as decisões são tomadas em organizações para evitar conflitos de interesses, visando a sustentabilidade da sociedade empresária	Surgimento com o crescimento das corporações, o desenvolvimento do capitalismo e da administração de empresas.	Baseada em princípios éticos como transparência, equidade, prestação de contas, responsabilidade social e <i>compliance</i> .	Evita conflitos de interesses, protege interesses dos proprietários e partes interessadas, foca na sustentabilidade da empresa. Garante a eficácia das operações, confiabilidade dos relatórios financeiros e conformidade com leis e regulamentos.	Leis e regulamentos corporativos nacionais e internacionais, padrões contábeis, práticas de transparência e de proteção de minorias e de interessados indiretos, com destaque para aquelas que são oriundas por parte de agentes reguladores de mercado.	Regulada por controles internos e externos, como processos internos, controle pelo mercado de capitais, sistemas legais e regulatórios, padrões contábeis, pressões de mercado, ativismo de investidores e fundos de <i>private equity</i> .
<b>Compliance</b>	Cumprimento de regras e regulamentos.	Compliance surgiu nos EUA na década de 1950 no mercado financeiro, focado em controles internos e supervisão financeira	Operacionalizado por Programas de <i>Compliance</i> , que incluem regras de conduta, políticas e procedimentos corporativos, planos de treinamento, controles e processos internos	Prevenção de riscos legais e reputacionais. Prevenir, detectar e responder a desvios às políticas e normas.	Leis como a <i>Foreign Corrupt Practices Act</i> , <i>USA Patriot Act</i> , Lei Sarbanes-Oxley, U.K. Bribery Act, Lei 9.613/1998 (Brasil), Lei Anticorrupção (Brasil) (Lei 12.846/2013).	Leis e regulamentos concernentes ao ramo de atividade da organização empresária.
<b>Integridade</b>	Adesão a valores internos e éticos.	Relacionada ao combate à corrupção.	Programas de integridade com foco em combate à corrupção e controles de desvios éticos.	Foco em controlar desvios éticos que culminem em implicação criminal e corrupção e na promoção de práticas alinhadas aos valores da organização.	Lei Anticorrupção (Brasil) (Lei 12.846/2013), Decreto 11.129/2022	Não estritamente um compromisso voluntário. Na Lei 12.846/2013 é pressuposto de diminuição de pena.
<b>ESG (Environmental, Social and Governance)</b>	Abordagem que engloba aspectos ambientais, sociais e de governança corporativa.	Termo utilizado pela primeira vez em 2004 no <i>Who Cares Wins</i> do Pacto Global da ONU. Ligado à conservação ambiental e desenvolvimento sustentável.	Pilares 'E' (Ambiental), 'S' (Social) e 'G' (Governança).	Integra fatores ambientais, sociais e de governança nas decisões e operações das empresas, enfatizando sustentabilidade e responsabilidade corporativa. Orientar empresas na adoção de práticas sustentáveis e responsáveis, contribuindo para a longevidade do negócio.	Influenciado por publicações e iniciativas globais da ONU, incluindo os 'Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos' e os 'Objetivos de Desenvolvimento Sustentável'.	Não é estritamente exigido por lei, mas incentivado no mundo corporativo como prática de gestão responsável e sustentável.

## 7.2 Relação entre os expedientes

Ao analisar se os conceitos de Boas Práticas, Ética Empresarial, Governança Corporativa, *Compliance* e Integridade e ESG (*Environmental, Social, and Governance*), percebe-se que, embora distintos, eles se sobrepõem em muitos aspectos, todos contribuindo para uma gestão empresarial mais responsável e sustentável. São figuras que coincidem no campo do resgate do debate sobre ética e sobre justiça nas organizações.

Boas Práticas referem-se a padrões de conduta recomendados para empresas, frequentemente alinhados com responsabilidades sociais e ambientais. Este conceito abrange áreas, como direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção, enfatizando ações corporativas que beneficiam não apenas a organização, mas também a sociedade e o meio ambiente.

Ética Empresarial está intimamente ligada a valores morais e princípios de justiça, honestidade e integridade, autonomamente fundados. Difere das boas práticas por ser mais abrangente em termos de moralidade e ética na condução dos negócios, não se limitando apenas a áreas específicas de ação.

Governança Corporativa, por sua vez, enfoca a estrutura e os processos de tomada de decisão dentro de uma organização, incluindo a transparência, a prestação de contas e a equidade no tratamento dos *stakeholders*. Ela se interliga com a ética empresarial na medida em que uma boa governança exige condutas éticas, mas seu foco principal está na estrutura e mecanismos internos de controle e administração.

Por sua vez, ESG integra considerações ambientais, sociais e de governança nas decisões corporativas, agrupando uma agenda de posturas que podem ostentar uma atuação de mercado menos negligente quanto aos anseios mais globais. Enquanto a governança corporativa é um componente do ESG, este último abrange uma gama mais ampla de questões, incluindo explicitamente preocupações ambientais e sociais. Assim, o ESG fornece um quadro mais holístico para a sustentabilidade empresarial.

*Compliance* refere-se ao cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis à organização em seu ambiente de atuação. Diferentemente dos conceitos anteriores, que podem ser mais orientados por valores ou princípios éticos, o *compliance* é mais claramente definido e exigido legalmente para aquela área de atuação da organização.

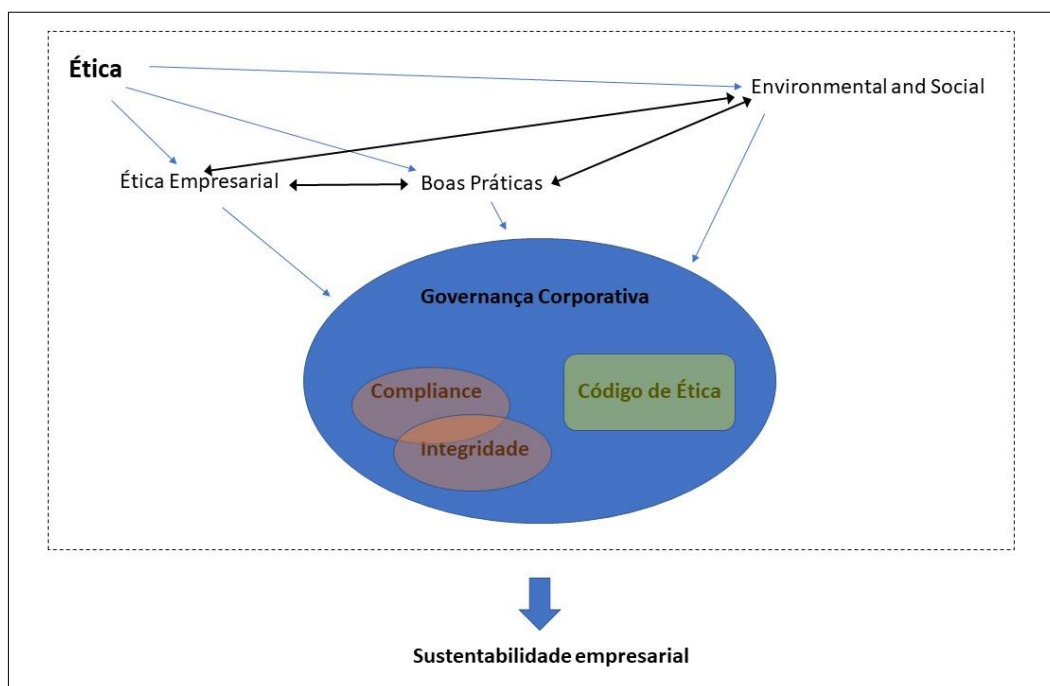
A Integridade, a seu turno, embora frequentemente associada ao *compliance*, vai além do mero cumprimento de regras e possui um recorte ligado à anticorrupção. Ela

ênfatiza a importância de aderir a valores éticos e princípios morais, mesmo em áreas que não são explicitamente cobertas por leis ou regulamentos com intuito de evitar ilícitos.

A ética é o expediente que norteia todos os demais, servindo de lastro para a ética empresarial, para as boas práticas, para a governança corporativa, para o *compliance* e integridade e para o ESG. A ética seria o arcabouço que sustenta os termos estudados. Por sua vez, a ética empresarial fornece um horizonte de condutas a serem trilhadas pelas sociedades empresárias, que pode ser materializada pelo código de ética, inserto nas práticas de governança corporativa. A ética empresarial tem relação com as boas práticas e com o ESG, já que em certa medida compartilham princípios e se interagem.

Também os expedientes de boas práticas e ESG interagem entre si, já que guardam semelhanças axiológicas profundas ao tratarem de aspectos sociais, direitos humanos, meio ambiente, anticorrupção. Os expedientes anteriormente tratados, por sua vez, impactam profundamente as ações de governança corporativa, eis que esta, a fim de manter a sustentabilidade da organização, tem que considerar os *stakeholders*, o que pode ser alcançado por meio de políticas ESG e das boas práticas.

**Figura 2-** Relação entre os expedientes conduzindo à sustentabilidade empresarial



Fonte: autor Clever M. S. Teixeira

Como visto, a governança corporativa é fortemente impactada pela ética, pela ética empresarial, pelas boas práticas e pelas políticas ESG, como forma de manter a



sustentabilidade da organização. Também em relação a esse objetivo, são fundamentais o *compliance* e a integridade, que são elementos internos à governança e também influenciados pelos expedientes citados e pelo sistema regulatório em que atua a organização. Na figura 02 são apresentadas de forma esquemática a relação entre os expedientes estudados.

## 8 – CONCLUSÃO

O desenvolvimento deste estudo permite observar que os conceitos de Boas Práticas, Ética Empresarial, Governança Corporativa, Compliance, Integridade e ESG estão intrinsecamente interligados e, apesar de suas especificidades, convergem para o objetivo comum de promover uma gestão empresarial responsável e sustentável, pautados em padrões éticos hetero e autonomamente fundados.

Essa interconexão é evidenciada pelo fato de que cada um desses desenhos, embora tenham seu foco particular, sobrepõem-se e se influenciam mutuamente. Por exemplo, a Ética Empresarial orienta as práticas de Governança Corporativa e está presente nas políticas de ESG. Da mesma forma, as Boas Práticas, que se alinham com responsabilidades sociais e ambientais, têm uma profunda ligação axiológica com o ESG, compartilhando princípios e objetivos comuns.

A Governança Corporativa, sendo influenciada pela Ética Empresarial, pelas Boas Práticas e pelas políticas de ESG, demonstra como a sustentabilidade de uma organização depende da integração desses diferentes expedientes. Da mesma forma, o *Compliance* e a Integridade, elementos fundamentais na governança, são amplamente influenciados pelos demais conceitos, a fim de que possam ser efetivos frente ao ambiente regulatório em que a organização atua.

Enquanto Boas Práticas, Ética Empresarial e Integridade são mais orientadas por valores e princípios éticos, *Compliance* é direcionado por requisitos legais e regulatórios. Nesse contexto, a Governança Corporativa fornece a estrutura para implementar internamente e em suas relações com investidores todos esses conceitos, e ESG se apresenta como um modelo abrangente que incorpora considerações ambientais, sociais e de governança, encapsulando muitos dos princípios das áreas mencionadas anteriormente. Juntos, esses expedientes formam um ecossistema de gestão empresarial que promove não apenas o sucesso econômico, mas também o bem-estar social e a sustentabilidade ambiental, possibilitando a longevidade das corporações.

São, portanto, figuras que coincidem no campo do resgate do debate sobre ética e sobre justiça nas organizações. Interpenetram-se, mas se distinguem em metas precípuas ligadas a Direitos Humanos e a soluções de problemas práticos correlatos (Boas Práticas), a valores autofundados (Ética Empresarial), a relações internas à corporação e com investidores e demais interessados (Governança Corporativa), a regras e a padrões de comportamento heterofundados (*Compliance*), a medidas anticorrupção (Integridade) e a

uma agenda política mais abrangente que vincula fins econômicos a objetivos globais (ESG).

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal; **Governança corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências**, 7ª edição. São Paulo: Grupo GEN, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522493067/>. Acesso em: 02 out. 2022.

ANTONIK, Luís Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial: uma visão prática**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016. 336 p. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786555206708>. Acesso em: 27 out. 2023.

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de, RAMOS, Jose Maria Rodriguez e WHITAKER, Maria do Carmo. **Fundamentos de ética empresarial e econômica, 5ª edição**. São Paulo: Grupo GEN, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013115/>. Acesso em: 02 out. 2022.

ASHLEY, Patrícia A (org.). **Ética, responsabilidade social e sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: Editora Saraiva, 2018. *E-book*. ISBN 9788553131839. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788553131839/>. Acesso em: 08 dez. 2023.

ASSI, Marcos. **Compliance: como implementar**. 1ª edição. São Paulo: Editora Trevisan, 2018. *E-book*. ISBN 9788595450356. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595450356/>. Acesso em: 09 dez. 2023.

ASSUNÇÃO, Renata Rouquayrol; LUCA, Márcia Martins Mendes de; VASCONCELOS, Alessandra Carvalho de. Complexity and corporate governance: an analysis of companies listed on the bm&fbovespa. **Revista Contabilidade & Finanças**, [S.L.], v. 28, n. 74, p. 213-228, 20 mar. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1808-057x201702660>.

ATCHABAHIAN, Ana Cláudia Ruy C. **ESG: Teoria e prática para a verdadeira sustentabilidade nos negócios**. São Paulo: Editora Saraiva, 2022. *E-book*. ISBN 9786555599237. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555599237/>. Acesso em: 09 dez. 2023.

BARBIERI, José Carlos.; CAJAZEIRA, Jorge Emanuel Reis. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática**. São Paulo: Saraiva, 2008.

BEDIN, Gilmar Antônio. **A sociedade internacional contemporânea e o século XXI: novos atores e novas possibilidades**. 2001. 1 v. Tese (Doutorado) - Curso de Direito, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Cap. 3.

BENELLI, Sandro. **ESG: aspectos práticos no dia a dia das empresas**. São Paulo: MBA USP/ESALQ, 2022. 54 slides, color.

BERLE, Adolf A., MEANS, Gardiner C. **The Modern Corporation & Private Property**. 9.ed. New Brunswick: Transaction Publishers, 2007.

BLOK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora, 2020.

BRASIL. BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Recomendações da Basileia**. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/regprudencialsegmentacao>. Acesso em: 05 jan. 2024.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. BRASÍLIA, DF, 05 out. 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 20 out. 2023.

BRASIL. CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Programa de integridade: diretrizes para empresas privadas**. Brasília, 2015. 28 p. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/programa-de-integridade-diretrizes-para-empresas-privadas.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2023.

BRASIL. **Programa Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3)**/Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República. BRASÍLIA, DF: SDH/PR, 2010.

BRASIL. **Lei nº 12846, de 1 de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm). Acesso em: 10 nov. 2023.

BRASIL. MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA E CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Manual para implementação de programas de integridade: orientações para o setor público**. Brasília, 2017. 59 p. Disponível em: [https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual\\_profip.pdf](https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual_profip.pdf). Acesso em: 14 dez. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 11129, de 11 de julho de 2022**. Regulamenta a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/d11129.htm). Acesso em: 10 nov. 2023.

BUENO, Giovana; NASCIMENTO, Karoline; LANA, Jeferson; GAMA, Marina Amado Bahia; MARCON, Rosilene. Mecanismos Externos de Governança Corporativa no Brasil. **Contabilidade, Gestão e Governança**, [S.L.], v. 21, n. 1, p. 120-141, 16 abr. 2018. Revista Contabilidade Gestão e Governança. [http://dx.doi.org/10.21714/1984-3925\\_2018v21n1a7](http://dx.doi.org/10.21714/1984-3925_2018v21n1a7).

CARVALHO, André Castro; BERTOCCELLI, Rodrigo de Pinho; ALVIM, Tiago Cripa; VENTURINI, Otávio (org.). **Manual de Compliance**. 3. ed. Rio de Janeiro:

Forense, 2021. 889 p. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559640898>. Acesso em: 27 out. 2023.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). *Recomendações da CVM sobre governança corporativa*. Junho de 2002. Disponível em:  
<https://conteudo.cvm.gov.br/export/sites/cvm/decisoes/anexos/0001/3935.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2023.

COSTA, Sílvia Pires Basto; BEZERRA, Marcelo Hugo de Medeiros; MELO, Carolina de Sousa Martins; ARAÚJO, Josenilson Gomes de; COSTA, Denise Pires Bastos. Pacto global no Brasil: uma confrontação entre os compromissos assumidos e os avanços divulgados. *Holos*, [S.L.], v. 3, p. 274-289, 23 jun. 2016. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN).  
<http://dx.doi.org/10.15628/holos.2016.1905>.

DISTRITO FEDERAL. AGÊNCIA BRASÍLIA. **Atualizada comissão do GDF responsável pela Agenda de 2030 da ONU**: decreto dispõe sobre composição de grupo responsável por acompanhar políticas públicas voltadas aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS). Decreto dispõe sobre composição de grupo responsável por acompanhar políticas públicas voltadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). 2023. Disponível em:  
<https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2023/06/15/atualizada-comissao-do-gdf-responsavel-pela-agenda-de-2030-da-onu/>. Acesso em: 15 out. 2023.

DUTRA, Marina. “S” de ESG: o termo “social” aplicado a direitos humanos e empresas. *Revista de Direito Privado*. vol. 117. ano 24. p. 53-67. São Paulo: Ed. RT, jul./set. 2023. Disponível em:  
<http://revistadoatribunais.com.br/maf/app/document?stid=st-rql&marg=DTR-2023-9063>. Acesso em: 05 nov. 2023.

ÉTICA. *In*: HOUAISS, **Grande Dicionário Houaiss**. 2023. Disponível em:  
[https://houaiss.uol.com.br/corporativo/apps/uol\\_www/v6-1/html/index.php#0/](https://houaiss.uol.com.br/corporativo/apps/uol_www/v6-1/html/index.php#0/). Acesso em: 18 nov. 2023.

FERREIRA, Roberto do Nascimento. **Governança corporativa e desempenho**: uma análise em empresas brasileiras de capital aberto. 2012. 287p. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2012.

FGV EAESP. **Boas práticas empresariais**: metas para mitigação das mudanças climáticas. São Paulo: FGV, 2022. 41 p. (Iniciativas empresariais). Disponível em:  
<https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/28571cbf-73cc-4e47-a390-9a427a503018/content>. Acesso em: 10 nov. 2023.

FRANCO, Isabel. **Guia Prático de Compliance**. São Paulo: Grupo GEN, 2019. *E-book*. ISBN 9788530988692. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788530988692/>. Acesso em: 30 nov. 2023.

IBGC (São Paulo). **Agenda Positiva de Governança**. 2020. Disponível em: <https://www.agendapositivadegovernanca.com/>. Acesso em: 13 dez. 2023.

IBGC. **Governança corporativa e integridade empresarial** - 1º edição 2017. São Paulo: Saint Paul Publishing (Brazil), 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580041347/>. Acesso em: 02 out. 2022.

IBGC. **Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 5. ed. São Paulo, 2015. 103 p. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382648/mod\\_resource/content/1/Livro\\_Codigo\\_Melhores\\_Praticas\\_GC.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382648/mod_resource/content/1/Livro_Codigo_Melhores_Praticas_GC.pdf). Acesso em: 13 nov. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS (Iben) (Brasil). **O código de ética. Ética nos Negócios**, Campinas, v. 13, n. 20, p. 8-9, jul. 2018. Disponível em: <http://www.revistaeticanosnegocios.org.br/2016/pdf/revista-2018.pdf>. Acesso em: 04 nov. 2023.

LAASCH, Oliver; CONAWAY, Roger N.. **Fundamentos da gestão responsável: sustentabilidade, responsabilidade e ética**. São Paulo: Cengage Learning, 2016. 527 p.

LAMONTAGNE, Annie. **Responsabilidade social empresarial nas relações capital/trabalho: lógicas institucionais em ação**. Curitiba: CRV, 2018.

LI, Ting-Ting; WANG, Kai; SUEYOSHI, Toshiyuki; WANG, Derek D.. ESG: research progress and future prospects. **Sustainability**, [S.L.], v. 13, n. 21, p. 11663, 21 out. 2021. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su132111663>. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/21/11663>. Acesso em: 05 nov. 2023.

MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro. **Responsabilidade social e governança: o debate e as implicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522107933/>. Acesso em: 02 out. 2022.

MARINS, Vinícius. **Governança, regulação e ética**. Belo Horizonte: MBA USP/ESALQ, 2022. 106 slides, color.

MARZALL, Kátia; ALMEIDA, Jalcione. Indicadores de sustentabilidade para agroecossistemas: estado da arte, limites e potencialidades de uma nova ferramenta para avaliar o desenvolvimento sustentável. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v. 1, n. 17, p. 41-59, abr. 2000. Trimestral.

MATOS, Francisco Gomes de. **Ética na gestão empresarial: da conscientização à ação**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017. 208 p. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788547209810>. Acesso em: 27 out. 2023.

MAZZUOLI, Valério de Oliveira. **Curso de direitos humanos**. 9. ed. Rio de Janeiro: Método, 2022. 494 p. (Forense). Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559642328>. Acesso em: 20 out. 2023.

MILLER, G T.; SPOOLMAN, Scott E. **Ecologia e sustentabilidade - Tradução da 6ª edição norte-americana**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012. *E-book*. ISBN 9788522113224. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522113224/>. Acesso em: 5 jan. 2024.

MOTTA, Fernando C. Prestes. Desenvolvimento e meio ambiente: as estratégias de mudanças da agenda 21. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 38, n. 2, p. 74-75, jun. 1998. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75901998000200008>.

MURTHY, N. R Narayana. **Report of the SEBI Committee on Corporate Governance**. Mumbai: Sebi, 2003. 43 p.

NAÇÕES UNIDAS. **Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável: transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/91863-agenda-2030-para-o-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel>. Acesso em: 15 out. 2023.

NAÇÕES UNIDAS. Agenda 21. **Conferência das Nações Unidas sobre o meio ambiente e desenvolvimento**. Rio de Janeiro. 1992. Brasília: Câmara dos Deputados, 2015.

NETO, João A.; ANJOS, Lucas Cardoso dos; JUKEMURA, Pedro K.; et al. **ESG Investing: um novo paradigma de investimentos?**. São Paulo: Editora Blucher, 2022. *E-book*. ISBN 9786555065619. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555065619/>. Acesso em: 10 dez. 2023

PACTO GLOBAL (Nova York). Organização das Nações Unidas. **Objetivos**. 2023. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br>. Acesso em: 10 out. 2023.

PERRY, Marvin. **Civilização ocidental: uma introdução concisa**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002. 677 p.

PINEDA, Eduardo S.; MARROQUÍN, Antonio C J. **Ética nas empresas**. Porto Alegre: Grupo A, 2009. *E-book*. ISBN 9788563308887. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788563308887/>. Acesso em: 05 nov. 2023.

PINHEIRO, Raul Gomes; MENDONÇA, Natacha de. Responsabilidade social corporativa e a influência no valor da empresa. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade**, Monte Carmelo, MG, v. 8, n. 32, p. 13-27, 2020.

PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.



RAMOS, André de Carvalho. **Curso de direitos humanos**. 9. ed. São Paulo: Saraiva Jur, 2022. 655 p. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786553622456>. Acesso em: 20 out. 2023.

SANTOS, Fernando de Almeida. **Ética empresarial**: políticas de responsabilidade social em 5 dimensões. 2. ed. Barueri: Atlas, 2023. 163 p. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786559775163>. Acesso em: 27 out. 2023.

SILVA, Edson Cordeiro da; ASHLEY, Patrícia Almeida. **Governança corporativa nas empresas**: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016. 547 p. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597008920>. Acesso em: 27 out. 2023.

SOUZA, Rogério Alexandre Gonçalves de. **Práticas de Governança Corporativa diferenciadas e desempenho**: um estudo aplicado em empresas do novo mercado da bmfbovespa. 2011. 125 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Contábeis e Atuariais, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

SOUZA, Maria Cristina Gonçalves de. **Conduta ética e sustentabilidade empresarial**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020. 188 p. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9786555200751>. Acesso em: 27 out. 2023.

SOUZA, Nadja Valeria de. **Responsabilidade social corporativa e transnacionalização: uma leitura crítica do Pacto Global das Nações Unidas no Brasil**. 2012. 149f. Tese (Mestrado) – Programa de Mestrado em Relações Internacionais da PUC-RIO, Rio de Janeiro, 2012.

SROUR, R. **Ética empresarial**. São Paulo: Grupo GEN, 2017. Disponível em:  
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595156333/>. Acesso em: 02 out. 2022.

TAMIOZZO, Henrico César; KEMPFER, Marlene. O Pacto Global e a sustentabilidade empresarial: positividade e efetividade das diretrizes e a ordem jurídica brasileira. **Scientia Iuris**, Londrina, v. 20, n. 1, p.114-164, abr. 2016. DOI: 10.5433/2178-8189.2016v20n1p144. ISSN: 2178-8189.

THE GLOBAL COMPACT. **Who cares wins**: Connecting Financial Markets to a Changing World. Disponível em:  
[documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf](https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf). Acesso em: 05 nov. 2023

TRENNEPOHL, Terence; TRENNEPOHL, Natascha. **ESG e compliance**: interfaces, desafios e oportunidades. São Paulo: Editora Saraiva, 2023. E-book. ISBN 9786553623941. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786553623941/>. Acesso em: 10 dez. 2023.

UNITED NATIONS. **SDG Summit 2023**. 2023. Disponível em: <https://www.un.org/en/conferences/SDGSummit2023>. Acesso em: 05 out. 2023.

VAN BELLEN, De Hans Michael. **Indicadores de sustentabilidade** - uma Análise Comparativa. Rio de Janeiro: FGV, 2005. 256 p.

VERÍSSIMO, Carla. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547224011/>. Acesso em: 01 out. 2022.

VIOL, Dalila M. **Programas de integridade e combate à corrupção: aspectos teóricos e empíricos da multiplicação do compliance anticorrupção no brasil**. São Paulo: Grupo Almedina (Portugal), 2021. *E-book*. ISBN 9786556273815. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786556273815/>. Acesso em: 30 out. 2023.

ZIENTARSKI, Vinícius Camargo; SILVA, Marcos Alves da. Pacto Global de responsabilidade social empresarial e a efetivação do direito internacional dos direitos humanos no âmbito empresarial. **Revista Percurso**, Curitiba, v. 2, n. 39, p. 163-181, jun. 2021.