



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048  
Dezembro 2016

## **GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE: UM ESTUDO REFLEXIVO E ADAPTATIVO**

**JULIA REMIGIO MARQUES**

juliarmarques@msn.com

**RONALDO RIBEIRO DE MELO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

ronaldoribeiro4@hotmail.com

**LILIAN SOARES OUTTES WANDERLEY**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

lilian.wanderley@ufpe.br

## **GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE: UM ESTUDO REFLEXIVO E ADAPTATIVO**

### **RESUMO**

Governança e sustentabilidade são temas cujo impacto é significativo nos sistemas sociais e, por este motivo, aprofundar a compreensão e aplicações práticas se faz necessário. Os conceitos apresentam forte correlação, embora tenham funções próprias e distintas. Assim, o presente artigo investiga ambos os domínios sob a perspectiva da literatura recente, no que diz respeito à responsabilidade socioambiental, governança pública e corporativa e sustentabilidade, em sentido amplo. Dentre os princípios da boa governança destacou-se a prestação de contas e a responsabilidade social das empresas, os quais guiam a gestão por um caminho sustentável e devem pautar o desenvolvimento da economia, corporação ou governo.

A fim de mapear o estado da arte dos novos estudos acerca dos temas, fez-se o levantamento bibliográfico da literatura relevante, nacional e internacional. Com isso, buscou-se compreender a discussão recente acerca de governança e sustentabilidade, bem como suas interseções, tendo como base artigos apresentados em eventos internacionais atuais, com a participação de estudiosos provenientes de países diversos, além de documentos nacionais e internacionais. Na intenção de aprofundar a compreensão acerca do tema, buscou-se responder a pergunta: quais as tendências sobre os temas sustentabilidade e governança?

Palavras-chave: governança; sustentabilidade; responsabilidade social das empresas; RSE; desenvolvimento sustentável.

## **GOVERNANCE AND SUSTAINABILITY: A REFLECTIVE AND ADAPTIVE STUDY**

### **ABSTRACT**

Governance and sustainability are issues whose impact is significant in social systems and, therefore, deepen understanding and practical application is necessary. The concepts have strong correlation, although they own distinct functions. Thus, this paper investigates both areas from the perspective of recent literature, with regard to social and environmental responsibility, public and corporate governance and sustainability in the broad sense. Among the principles of good governance it was highlighted accountability and corporate social responsibility, which guide the management for a sustainable way and should guide the development of the economy, corporation or government.

In order to map the state of the art new studies on the issues, there was the literature of the relevant national and international literature. Thus, we sought to understand the recent discussion about governance and sustainability, and their intersections, based on papers presented in current international events, with the participation of scholars from different countries, as well as national and international documents. The intention to deepen the understanding of the issue, we sought to answer the question: what are the trends on the topics sustainability and governance?

Key-words: governance; sustainability; corporate social responsibility; CSR; sustainable development.



## INTRODUÇÃO

O conceito de governança deve ser entendido de forma ampla, ao compreender as esferas corporativa, democrática, política, pública, ambiental. Governança engloba diversos setores da sociedade, desde organizações corporativas até a estrutura pública e representatividade popular (GOVERNANÇA PÚBLICA, documento do Tribunal de Contas da União, Brasília, 2014) e, por isso, seu entendimento tem um impacto significativo no contexto social, possibilitando a eficiência das instituições nos sentidos de planejamento, previsão e ação.

Sustentabilidade, de forma similar, possui um significado que atravessa os limites do conceito exclusivamente ambiental e perpassa por esferas política, social, da justiça e dos direitos humanos. O cenário de preocupação com problemas ambientais e baixo desenvolvimento, intensificados após a segunda grande guerra, abrem espaço para discussões relativas ao desenvolvimento sustentável.

Arcar com as consequências negativas do crescimento econômico desenfreado e destrutivo torna-se uma demanda dos consumidores e poder público para com as empresas privadas. As populações exigem, embora a passos lentos, o desenvolvimento sustentável. Por este motivo, o conceito de responsabilidade social das empresas (RSE), que teve origem nos Estados Unidos, em meio à globalização e desenvolvimento tecnológico avançado, ganha força nos diálogos entre empresas e civis, no marketing estratégico e na necessidade de perpetuação do meio socioambiental. As ideias relativas a este princípio da boa governança, entretanto, tornaram-se aceitas após a Guerra Fria, sendo a RSE incluída na visão e ação para um capitalismo corporativo novo e sustentável, segundo Plazibat e Polovic (2016).

Governança e sustentabilidade são, assim, temas abrangentes. De acordo com Márquez (2015), a sustentabilidade e mecanismos de governança, embora temas de inegável importância, ainda se mostram pouco aplicados à prática organizacional, com ênfase na área corporativa. É evidente que governança e sustentabilidade adquiriram expressiva importância nas discussões acadêmicas, e aprofundar o entendimento se faz importante à medida que discuti-lo e entendê-lo facilita a aplicação prática e a compreensão dos benefícios tanto sociais quanto corporativos.

## REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A boa governança, capaz de tornar processos mais transparentes e atuar no desenvolvimento monitorado e sustentável e divulgação de informações, pode ser entendida como guia para ações institucionais e econômicas. A governança corporativa, uma das áreas de abrangência do conceito de governança, é entendida, pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2010), por meio de quatro grandes princípios relativos à boa governança: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade social das empresas. Em sentido mais amplo, entretanto, a boa governança pode ser entendida como os processos responsáveis pela coordenação de qualquer sistema complexo ou atividade (Estado do Mundo, 2014).

Ainda segundo o documento Estado do Mundo (2014), a possibilidade dos governos solucionarem questões por meio da governança pública diminuiu consideravelmente. A exemplo da China, que foi capaz de unir o autoritarismo com o compromisso da população, e galgou um crescimento econômico rápido. Entretanto, o modelo de governo apresenta problemas na atualidade em relação à própria economia: o crescimento atual em ritmo mais

lento; as mudanças e problemas climáticos e ambientais; congestionamento de veículos nas grandes cidades; e insatisfação populacional. Outro exemplo de diminuição da governabilidade por meio da governança pública seria os Estados Unidos, em que sofre com altos dispêndios bélicos e insatisfação popular acerca do deficit gerado.

No restante do mundo há diversos exemplos de governos cuja gestão é mal sucedida e a população sofre com mudanças climáticas, corrupção, criminalidade, pobreza e serviços básicos precários. Muitos desses governos, ainda, são pressionados pela insatisfação popular e crescente sensação de desesperança.

Enquanto isso, a atuação das empresas privadas e financeiras cresce e, como resultado da balança entre as forças existentes no campo, a capacidade pública perde eficiência de governar e propor soluções. Entretanto, é fundamental pontuar que os problemas socioambientais existentes no globo são, em grande parte, acelerados pela economia de acúmulo, impulsionada e estimulada pelo setor privado, consoante o documento Estado do Mundo (2014).

A governança deve ser pensada em conjunto. Tanto a pública quanto a corporativa têm um papel decisivo para a manutenção do sistema global, sociedades, geração de riqueza, além de distribuição mais justa de renda e possibilidade de serviços sociais básicos de qualidade. Segundo o Estado do Mundo, a lei da entropia e ecologia é acurada ao afirmar que a transição harmônica para um cenário melhor no futuro depende da distribuição de renda e reconfiguração da estrutura econômica.

Como afirmou Carroll (1979), citado por Ahmić, Šunje e Kurtić (2016), a responsabilidade socioambiental das empresas está situada entre três perspectivas, as quais devem ser compreendidas e esclarecidas. Assim, a RSE deveria:

- Englobar as esferas econômica, legal, ética e discricionária;
- Compreender a soma dos problemas sociais enfrentados pela empresa;
- E, para ser entendida, a filosofia empresarial por trás abnegação dos problemas ou rejeição da responsabilidade por parte da empresa sobre eles deve ser esclarecida.

Os países emergentes, segundo Plazibat e Polovic (2016), sofrem influência do processo global e de políticas neoliberais. Desta forma, a filantropia corporativa, parte importante da RSE, pode ser vista como estratégia para atender às necessidades sociais e reafirmar às sociedades de países em desenvolvimento um modelo para questões sociais básicas, que até então pertenciam exclusivamente à esfera estatal.

Ainda assim, o conceito de RSE ganha força na tentativa de legitimar o capitalismo ocidental contemporâneo, ao associar o desenvolvimento sustentável a sujeitos com alto capital econômico – estando eles, teoricamente, desenvolvendo e protegendo o meio ambiente e social. Essa perspectiva possibilita notar que, muito embora as corporações assumam as responsabilidades por seus danos ao meio socioambiental, em geral foram elas, em primeiro lugar, as grandes causadoras dos estragos.

O mercado competitivo orienta as empresas a buscarem esforços que gerem bons resultados social e econômico simultâneos. A filantropia corporativa, parte integrada da responsabilidade social das empresas, repercute socialmente e na gestão, pois os investimentos feitos na gestão com este foco são geralmente movidos por interesse econômico também (PLAZIBAT e

POLOVIC, 2016). Entretanto, ainda segundo os autores, os esforços devem ser orientados de forma voluntária pelo princípio do altruísmo.

Na sociedade contemporânea ocidental, filantropia corporativa é uma ferramenta para equilibrar a assimetria existente nas políticas públicas. Entretanto, ainda segundo Plazibat e Polovic, a possibilidade da empresa escolher o segmento social para realizar a doação pode permitir o estabelecimento de prioridades relativas às questões sociais.

Ainda assim, a filantropia corporativa é considerada, consoante os autores, um elemento importante para o desenvolvimento social. A RSE constitui parte fundamental no planejamento estratégico de grandes corporações, bem como pequenas empresas, que dirigem a atenção à comunidade que está inserida. As ações filantrópicas, que são parte integrante da responsabilidade social das corporações, devem colaborar para o desenvolvimento de grupos sociais (ou meio ambiente) impactados pela atividade corporativa.

A diminuição do impacto ambiental, bem como a dedicação ao bem coletivo e às necessidades da população constroem o caminho para a economia sustentável. Um sistema econômico justo arca com os custos que incorrem das suas ações e permite que gerações futuras façam o mesmo. Esse horizonte é possibilitado por meio da boa governança e, por isso, as instituições devem ser capazes de mitigar os custos para a sociedade e ter transparência, responsabilidade e ser democrática, estendendo essa condição ao ambiente de trabalho.

Ainda que muitas organizações afirmem realizar práticas sustentáveis, Pérez, Álvarez Feáns, (2007), citados por Marquéz, (2015), defendem que os princípios que norteiam essas empresas ou instituições não são necessariamente embasados na sustentabilidade, visto que muitas dessas já se envolveram em complicações culturais, laborais e sociais. Na verdade, para negligenciar a pressão social e política presente principalmente nos países desenvolvidos, essas organizações atendem as leis nacionais relativas à preservação ambiental, mas migram suas operações para países em desenvolvimento, em que as leis costumam ser mais frouxas. Desta forma, cabe aos governos a regulamentação, fiscalização e o diálogo em conjunto para promover padrões globais para guiar o mercado para um caminho sustentável e, além disso, é importante a participação popular em questões relativas ao desenvolvimento sustentável.

## METODOLOGIA

A partir do levantamento bibliográfico da literatura recente – nacional e internacional – foi possível construir o entendimento do presente artigo. O objetivo do artigo requereu análise majoritariamente qualitativa. Foi realizado um levantamento bibliográfico acerca do tema, utilizando como base artigos selecionados pela conferência internacional OFEL 2015, sediada na universidade de Dubrovnik, referente às áreas de Governança e Sustentabilidade. Assim, analisou-se qualitativamente os trabalhos apresentados na conferência, visto que este reúne estudos recentes e pesquisadores de diversas origens, proporcionando uma visão ampla e atual sobre as discussões relativas à governança e à sustentabilidade, além de fornecer um panorama diverso dos pontos de vista acerca os temas.

Após análise geral dos artigos, selecionou-se 26 destes. Teve-se como base para recorte da bibliografia as palavras-chave que norteavam cada trabalho, sendo selecionados os artigos que apresentavam uma ou mais palavras-chave relevantes para o presente artigo, a saber:

*sustainability, governance (ou corporate governance), CSR (ou corporate social responsibility), mechanisms of corporate governance* ou equivalentes.

Após primeiro recorte, foi analisado com maior minúcia cada artigo, sendo posteriormente excluídos 10 dos 26 artigos, inicialmente selecionados como possíveis bibliografias. Isto se deve ao fato de que estes trabalhos tratavam de contextos muito específicos, com pouca aplicabilidade para um apanhado e entendimento amplo dos conceitos de governança e sustentabilidade, que é a presente proposta. Os 16 trabalhos restantes proveram o entendimento das áreas de governança e sustentabilidade, sendo eles provenientes de países diversos.

Segue quadro 1 contendo as informações principais acerca dos artigos selecionados:

**Quadro 1:** informações principais dos artigos selecionados da OFEL 2015

<b>NOME DO ARTIGO</b>	<b>NOME DOS AUTORES</b>	<b>PALAVRAS-CHAVE</b>
1. Making Sense of CSR: Translation between Setters, Enforcers and Enactors	Greg Watts, Andrew Dainty, Scott Fernie	CSR strategy, organisational change, sensemaking
2. Assessing the Applicability of a Corporate Governance Index in Maltese Listed Entities	Peter J. Baldacchino, Justin Baldacchino, Frank H. Bezzina, DarkoTipurić	Corporate governance, Corporate Governance Index, attributes, Maltese listed entities, financial analysts
3. Integrating Corporate Social Responsibilities into Governance	Shann Turnbull	Co-regulation, CSR, governance architecture, network governance, self-governance
4. Audit Committee – a Fashion Accessory of Corporate Governance or Actual Need?	Ivica Filipović, Marijana Bartulović, Lidija Bekavac	Audit committees, mechanisms of corporate governance, transparency of financial reporting
5. Corporate Governance in Founders’ Controlled Companies (Preliminary Results)	Maria Aluchna	Corporate governance, founder control, ownership, listed companies
6. Minimizing “a Key Cause” of the 2008 Financial Crisis: Governance Failure	Shann Turnbull, Michael A. Pirson	Co-regulators, corporate governance, financial crisis, network governance, risk management, system science

7. Influence of Institutional Framework on Corporate Responsibility Reporting	Mislav Ante Omazić, Nikolina Markota Vukić	Corporate social responsibility reporting, Croatia, European countries, formal institutional, framework, informal institutional framework
8. Governance in SME Internationalization: who calls the Shots?	Caio Rafael Peppe, Lilian Soares Outtes Wanderley, Zambi Mentuhotep Husani da S. Penha	Brazil, emerging economies, governance, internationalization, SME
9. LPO and Corporate Governance	Dušan Jovanovič, Borut Bratina	LPO (legal process outsourcing), LSO (legal service outsourcing), virtual law firms, corporate governance, corporate secretary
10. The rise of Board Evaluations: a tool for improving board dynamics?	Agota Szabo	Board dynamics, board evaluation, corporate governance
11. Governance and Sustainability: trends from emerging economies?	Lilian Soares Outtes Wanderley, Duarte Raab, Júlia Marques, Sidney Silva, Ivan Rocha	Accountability, corporate social responsibility, emerging economies, governance, sustainability
12. Forming the environmental Identity of Public Companies in the Republic of Slovenia	Danila Djokić, Boris Kladnik	Annual reports, company identity, corporate social responsibility, disclosure environmental identity
13. Creation of the Socially Responsible and Sustainable Company Identity	Danila Djokić	Company identity, organizational identity, company social responsibility, sustainable development
14. Corporate Social Responsibility Reporting and Existence of the Organization	Danila Djokić, Peter Martinčič	Organizational identity, corporate social responsibility, annual reports, corporate governance, local community
15. How to Regain the True Meaning of Corporate Social Responsibility?	Maris Marković, Maja Žitinski	Corporate identity, corporate social responsibility, economy, ethics, transitional countries
16. Codes of Conduct: do they foster environmental sustainability in Latin America?	Daniel Iglesias Márquez	Codes of Conduct, Environmental Sustainability, Latin America, Multinational, Enterprises, Sustainable Development



Em prosseguimento, foram analisados também os artigos provenientes da conferência internacional OFEL 2016 e, da mesma forma, teve-se como base para a seleção dos artigos as palavras-chave supracitadas.

Assim, prosseguiu-se a análise dos artigos da mesma maneira, pré-selecionando 24 deles. Posteriormente, cada artigo foi lido, o conteúdo foi analisado de forma mais aprofundada e notou-se que alguns deles divergiam do objetivo da presente pesquisa. Os motivos para exclusão dos artigos foram: especificidade quanto a análise de um determinado país, não se aplicando a abrangência que o presente artigo tem como objetivo; abordagens diferentes do objeto de pesquisa, a exemplo de viés jurídico ou puramente estatístico, que, embora proporcionem um rico conhecimento, também não se aplicavam ao objetivo da pesquisa em questão. Dito isso, dentre os 24 artigos, 6 foram selecionados e fazem parte das referências bibliográficas do presente artigo. Segue quadro 2 a fim de ilustrar os artigos escolhidos:

**Quadro 2:** informações principais dos artigos selecionados da OFEL 2016

<b>NOME DO ARTIGO</b>	<b>NOME DOS AUTORES</b>	<b>PALAVRAS-CHAVE</b>
1. Internal Audit Activities As A Support To Governance Processes	Boris Tušek, Barišić Ivana	Assurance and Consulting Activities, Corporate Governance, Internal Audit, Management, The Audit Committee
2. Synergy of Audit Function: an ideal interaction for effective corporate governance	Natasa Munitic	Audit Committee, Corporate Governance, External Audit, Internal Audit, Synergy
3. Influence of Good Governance on Sustainable Development at Different Stages of Development	Ilija Stojanović, Jovo Ateljević	Good governance, Sustainable development
4. Socially Responsible Businesses – a challenge in crisis management	Nediljko Jurčević <sup>1</sup> , Merica Pletikosić <sup>2</sup> , Želimir Dulčić <sup>1</sup>	Economic crisis, Socially responsible business, Sustainable development
5. Corporate Philanthropy - voluntary action or strategic dilemma in transition societies	Ivana Plazibat <sup>1</sup> , Jadranka Polović	Corporations, Philanthropy, Strategy
6. The Influence of top Managers' Personal Values on Sustainability of SMEs in Developing Countries	Azra Ahmić, Aziz Šunje, Emir Kurtić	Corporate Social Responsibility, Financial Performance, Small and Medium Enterprises Sustainability, Top Management,

Fonte: Anais International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2016

Além dos artigos selecionados, também foram utilizadas bibliografias nacionais, tais como o documento do Tribunal de Contas da União, GOVERNANÇA PÚBLICA: Brasília, 2014 e o Código Brasileiro das Melhores Práticas de Governança Corporativa, 2004 (documento

proveniente do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, IBGC). Ambas as produções colaboraram para nortear o entendimento de governança, tendo o seu conceito aplicado a diferentes contextos como forma de ampliar a compreensão.

Por fim, o documento produzido pela organização World Watch, Estado do Mundo 2014 - Como Governar em nome da Sustentabilidade, foi bastante explorado e proporcionou uma visão abrangente sobre os entendimentos de sustentabilidade, governança e a combinação de ambos os conceitos.

## APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os quadros 3, 4 e 5 a seguir têm o objetivo de ilustrar o entendimento obtido por meio da literatura analisada e destacam trechos retirados dos artigos ou documentos referenciados. O quadro 3 se refere a três conceitos diferentes de sustentabilidade; o quadro 4, a três compreensões do tema governança; e o último (quadro 5) destaca três combinações de ambos os conceitos e como eles estariam relacionados.

A sustentabilidade é a condição de um sistema que permite sua perpetuação, em nível e período predeterminados. Pode ser aplicada ao entendimento da utilização dos recursos naturais; preservação eficiente das sociedades; saúde das instituições públicas, governos e corporações; capacidade dos indivíduos interagirem com o mundo; e variáveis relativas à produção energética.

### Quadro 3: Conceitos de sustentabilidade

CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE	FONTE
“O clima e outras questões relacionadas com sustentabilidade não podem ser vistos unicamente pelo prisma do ambientalismo. A luta pela sustentabilidade precisa incorporar dimensões de justiça social, igualdade e direitos humanos. Os impactos de longo alcance de uma transição para uma sociedade mais sustentável na vida de bilhões de pessoas indicam que a governança precisa ser o mais democrática, transparente e responsável possível, e esse imperativo se estende para o local de trabalho.”	Estado do Mundo (2014), Como Governar em nome da Sustentabilidade
Sustentabilidade, por outro lado, pode ser entendida como a condição de equilíbrio e resiliência que interconecta os seres e permite a sociedade de suprir suas necessidades, sem diminuir a capacidade do meio ambiente de se regenerar e se manter e evitando que nossas ações diminuam a diversidade do ecossistema	Morelli, citado por Daniel Iglesias Márquez, 2015
Assim, entende-se que sustentabilidade possui um significado mais amplo que o conceito exclusivamente ambiental, denominado este de sustentabilidade verde, e perpassa por esferas política, social, justiça e direitos humanos. Da mesma forma, o conceito de governança engloba diversas esferas da sociedade, desde organizações corporativas até a estrutura pública e representatividade popular	GOVERNANÇA PÚBLICA, documento do TCU, Brasília, 2014

As questões sociais atreladas ao crescimento empresarial e preocupação ambiental permitem uma nova perspectiva sobre a responsabilidade social das empresas, segundo Plazibat e Polovic (2016). Por meio da responsabilidade social das corporações, as empresas considerariam as partes afetadas pela sua atividade fim e, por isso, manteriam um crescimento sustentável, além de estimular o desenvolvimento para o meio em que está inserida. O desenvolvimento sustentável, segundo a Comissão Brundtland de 1987 citada por Ahmić, Šunje, Kurtić, 2016, englobaria atender às necessidades da geração atual sem comprometer a possibilidade das gerações futuras fazerem o mesmo.

O desempenho econômico, por outro lado, refere-se ao uso equilibrado dos recursos materiais, contribuindo com o equilíbrio financeiro onde opera. Desta forma, os gestores devem manter o desempenho financeiro para atender aos *stakeholders* e com o propósito de gerar riqueza para a sociedade em questão (AHMIĆ, ŠUNJE, KURTIĆ, 2016).

Para fins de orientar o desenvolvimento econômico sustentável das organizações, tem-se o princípio da governança “prestação de contas”. É por meio do controle, *accountability* e auditoria que as corporações poderão sobreviver sem que haja esgotamento dos recursos financeiros e naturais. Além disso, o princípio da transparência é fundamental para deixar os dados acessíveis a quem precisa e permitir que a empresa, organização ou Estado gere um ambiente dialógico, ético e integrado.

A auditoria interna, segundo Natasa Munitic (2016), é parte do processo de governança corporativa e atua como indicador da gestão sobre os riscos assumidos, irregularidades e utilização dos recursos.

Munitic afirma que a maior barreira para o crescimento empresarial e econômico é a prestação de contas e controle, além da falta de transparência. Essa observação engloba dois princípios propostos pelo IBGC e reafirma o impacto da boa governança na gestão. Segundo Munitic, esses mecanismos da boa governança dificultam o gerenciamento arbitrário e orientam a gestão para a responsabilidade social. Os gestores precisam estabelecer um comportamento responsável a fim de manter a empresa ou Estado no desenvolvimento eficaz e benéfico para todas as partes interessadas. Assim, a auditoria deve ser guiada pela auditoria interna, comissão de auditoria e auditoria externa. Cada pilar possui um papel importante na governança, mas também dialogam e se complementam. A governança, em sentido mais amplo, engloba processos, políticas, leis e práticas de um sistema.

**Quadro 4:** Conceitos de governança

<b>CONCEITO DE GOVERNANÇA</b>	<b>FONTE</b>
Governança “se refere aos processos pelos quais qualquer atividade ou sistema complexo é coordenado”. São muitas variáveis e questões diferentes (e peculiares) relativas aos mecanismos de governança, pois vão desde regras e normas pensadas com intencionalidade até sistemas organizacionais descentralizados e improvisados que surgem por meio de relações em decorrência da evolução. Governança pode ser entendida também como “um conjunto de regras, instituições e práticas reconhecidas, por meio das quais qualquer coletividade gerencia seus assuntos”	Estado do Mundo (2014), Como Governar em nome da Sustentabilidade
A governança é responsável por reconhecer o papel econômico do Estado nos países em desenvolvimento, garantindo a participação da sociedade civil e das empresas atuando em conjunto. Segundo, Ilija Stojanović, Jovo Ateljević, 2016, a abordagem relativa à boa governança pode colocar em prática o discurso acadêmico de desenvolvimento econômico e corporativo	Ilija Stojanović, Jovo Ateljević, 2016
A governança corporativa engloba os processos e interações entre as partes interessadas, a gestão e os líderes da empresa.	Natasa Munitic, 2016

Segundo Sharma (2001), (apud STOJANOVIĆ e ATELJEVIĆ, 2016), a boa governança é parte do discurso central para a sustentabilidade, e Bosselmann et al., (2008), também citado pelos autores, completam afirmando que a governança eficaz seria, primeiramente, um requisito prévio para o alcance da sustentabilidade. Ainda assim, governança e sustentabilidade são dois conceitos em separado e devem ser compreendidos como tendo funções próprias (STOJANOVIĆ e ATELJEVIĆ 2016).

**Quadro 5:** Combinação dos conceitos de sustentabilidade e governança

<b>COMBINAÇÃO DOS CONCEITO DE GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE</b>	<b>FONTE</b>
Sustentabilidade e governança apresentam uma forte relação, ao associar o termo sustentabilidade com um dos princípios da boa governança corporativa (segundo código produzido pela IBGC), a responsabilidade social das empresas (RSE). A definição de responsabilidade social das empresas indica que este conceito estimula o desenvolvimento sustentável da organização. A RSE também contribui para melhorias sociais e ambientais, levando em consideração todas as partes interessadas, incluindo os acionistas e, por isso, visa proporcionar lucro, respeitando valores éticos e morais.	Bertoncelj et al, citado por Danila Djokić, 2015
A boa governança é parte do discurso central para a sustentabilidade	Sharma, citado por Ilija Stojanović, Jovo Ateljević, 2016
“a busca por sustentabilidade ambiental, justiça social e uma profunda e autônoma cultura de engajamento do cidadão, portanto, são metas que estão intimamente ligadas”. É unicamente com a participação e engajamento social, apoiados em uma governança eficiente, que o cenário poderá mudar.	Estado do Mundo (2014), Como Governar em nome da Sustentabilidade

Segundo o Muchlinski, 2007 (apud MARQUÉZ, 2015) o desenvolvimento sustentável reside em três bases: proteção ambiental, crescimento econômico e sociedade ativa no que diz respeito às atividades econômicas. Esse entendimento abrange os tópicos de justiça social, desenvolvimento humano, diminuição da desigualdade social e acesso equilibrado aos recursos naturais ( LOMBARDI, LEAL, BASSO, 2010, citados por MARQUÉZ, 2015). Ainda segundo Márquez, possibilitar que gerações futuras façam o mesmo adentra no conceito de desenvolvimento sustentável.

Danila Djokić, 2015a, identifica uma interrelação também entre governança e sustentabilidade ao construir a identidade organizacional. Ela descreve como ambos os conceitos estão ligados ao formar a identidade de uma empresa:

Through the ways of reporting the company goals (sustainability, means of the social responsibility, etc.) to the shareholder, the company expresses its factual attitude regarding the CSR and long term sustainability (LTS), as well as the ways and standards of the factual realization of the such company long term goals. Besides the shareholders, the communication of the CSR and LTS goals of the company with other company participants, such as stakeholders, as well as interested groups, local community, etc. is of a vital importance, when discussing the creation of the Company Identity.

Ainda de acordo com a autora, o conceito de sustentabilidade e transparência – um dos mecanismos da boa governança segundo o Código Brasileiro de Governança Corporativa – estão intrinsecamente relacionados. Ela afirma essa combinação ao citar o Código Alemão de Sustentabilidade, em que o Conselho Alemão para o Desenvolvimento Sustentável (*German Council for Sustainable Development*) busca dar transparência aos métodos sustentáveis aplicados por empresas e tornar a sustentabilidade um padrão de referência eficaz para a economia e para o mercado. O Código Alemão de Sustentabilidade é um documento que visa a transparência e pode ser utilizado por empresas variadas. Djokić finaliza afirmando que investidores e analistas deveriam assumir mais responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável, visto que eles são peças-chave do cenário. Viabilizar um futuro sustentável demanda readaptar as definições de oportunidade e risco das mudanças climáticas e ambientais. Dito isso, segundo Kofi Annan, antigo Secretário-Geral das Nações Unidas, a boa governança seria o elemento fundamental para o desenvolvimento socioeconômico (GRAHAM et al., 2003, citados por STOJANOVIĆ, ATELJEVIĆ, 2016).

Segundo Banerjee, 2003, citado por Ilija Stojanović e Jovo Ateljević 2016, o crescimento econômico nos anos modernos veio em decorrência de um custo: destruição ambiental, aquecimento do globo e impacto, por consequência, nas sociedades humanas. Por essas questões relativas ao impacto ambiental negativo, a economia se tornou uma esfera importante no diálogo sobre integridade ecológica, segundo Castro, 2004; George, 2007, citados por Stojanović e Ateljević. Assim, defende-se que o crescimento econômico sustentável nos países emergentes é de fundamental importância para as políticas públicas social e aumento na qualidade de vida, muito embora não seja suficiente para solucionar os problemas das sociedades. O próprio desenvolvimento sustentável tem papel central nesta questão (SOUBBOTINA, 2004, citado pelos autores).

Nesse contexto, a UNWCED (1987), citada por Stojanović e Ateljević (2016), defende que o desenvolvimento possa suprir as necessidades do momento presente sem comprometer, no entanto, a capacidade das gerações futuras de fazerem o mesmo. Para tal, o modelo de desenvolvimento sustentável engloba três esferas: econômica, ambiental e social. Fauzi, Svensson e Rahman (2010), segundo Ahmić, Šunje e Kurtić, 2016, sugeriram que, para

avaliar o desempenho da empresa, o modelo *triple bottom line* deveria ser utilizado como referência.

Stojanović e Ateljević, 2016, defendem a possibilidade de equilíbrio entre diferentes valores e perspectivas do desenvolvimento sustentável. Esta forma poderia ser o modelo *triple bottom line*, mencionada acima, que une os campos social, econômico e ambiental.

Diante disso, Roberts e Cohen (2002), citados por Stojanović e Ateljević, afirmam que o equilíbrio entre os objetivos econômicos, sociais e ambientais devem derivar de uma análise profunda, a fim de compreender quais os modelos adequados para garantir uma boa governança. A razão para tal advém da necessidade de análise sobre a influência no desenvolvimento sustentável causada pela boa governança.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo explorar as tendências sobre os temas sustentabilidade e governança nas literaturas recentes. Para isso, foi importante o levantamento bibliográfico de pesquisas, artigos e documentos atuais que demonstrassem as compreensões e abrangências acerca dos temas.

Entende-se que os quatro princípios da governança são interligados. A responsabilidade socioambiental possibilita a implementação de uma gestão responsável e preocupada com as partes interessadas e é por meio também da sustentabilidade que a organização ou Estado será orientado para o bom aproveitamento dos recursos materiais e naturais, permitindo o desenvolvimento sustentável e o crescimento financeiro. Esse cenário promove riqueza e prosperidade para os *stakeholders*, empresas, meio social, mas deve ancorar-se na transparência para evitar desvios éticos e permitir o acesso e diálogo com os afetados pelas decisões. Ainda, a prestação de contas é de fundamental importância para a manutenção desse cenário harmônico, pois visa manter a ordem, controle, justiça e possibilita o desenvolvimento financeiro sustentável.

A pesquisa realizada indica que sustentabilidade estaria relacionada ao desenvolvimento de um processo contínuo, necessário e sem comprometer os recursos naturais ou a população. É a capacidade de fazer uso do ambiente e diminuir os impactos negativos porventura ocasionados; permitindo que as gerações futuras possam usufruir da mesma forma. Por essa razão, a sustentabilidade pode ser considerada como um elemento ligado a governança e ao desenvolvimento econômico responsável. O conceito de sustentabilidade tornou-se essencial para as economias, uma vez que deve guiar seu progresso, a fim de manter a harmonia entre os setores público e privado e a sociedade, para permitir o desenvolvimento da nação. É possível entender que a responsabilidade socioambiental corporativa pode ser o ponto inicial para desenvolver as economias na direção das melhores práticas, como a transparência, a prestação de contas e a equidade entre as partes interessadas. Uma vez que a RSE é baseada na compreensão da responsabilidade com os envolvidos, bem como acionistas, sociedade, colaboradores, governo, seria o elo que considera todos os setores interessados e afetados pelas empresas.

Ainda, é importante ressaltar a importância da prática de prestação de contas analisada em algumas das literaturas exploradas. Além de ser um dos princípios da boa governança corporativa (segundo o código do IBGC), a capacidade de controle e estímulo à auditoria permitem a eficácia da governança em sentido amplo, boa gestão da economia/instituição, transparência dos gastos e uso eficiente dos recursos. Assim, a prestação de contas pode ser

entendida como peça chave para a consolidação das práticas de governabilidade e manutenção da sustentabilidade financeira, possibilitando a geração de riqueza e prosperidade econômica.

É fundamental, como afirmam Stojanović e Ateljević (2016), levar em consideração o país, a cultura local, o Estado e as formas de organização social para garantir a adequação do modelo de governança à realidade presente. Adaptações podem ser feitas a fim de que a gestão estatal ou privada seja eficiente e benéfica, visando o bom aproveitamento dos recursos, o respeito às criaturas vivas e o desenvolvimento sustentável.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHMIĆ, Azra; ŠUNJE, Aziz; KURTIĆ, Emir. The Influence of Top Managers' Personal Values On Sustainability Of SMES In Developing. 2016. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

ALUCHNA, Maria. Corporate Governance in Founders' Controlled Companies (Preliminary results). 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

BALDACCHINO, Peter J.; BALDACCHINO, Justin; BEZZINA, Frank H.; TIPURIĆ, Darko. Assessing the Applicability of a Corporate Governance Index In Maltese Listed Entities. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

BRAZILIAN INSTITUTE OF CORPORATE GOVERNANCE (IBGC). Code of the Best Practices on Corporate Governance. 4th ed. São Paulo: IBGC, 2010. Available at: [http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/CodigoIBGC\\_4a\\_ed\\_ingles.pdf](http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/CodigoIBGC_4a_ed_ingles.pdf)

DJOKIĆ, Danila. Creation of The Socially Responsible and Sustainable Company Identity. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

DJOKIĆ, Danila; MARTINČIČ, Peter. Corporate Social Responsibility Reporting and Existence of the Organisation. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

DJOKIĆ, Danila; KLADNIK, Boris. Forming the Environmental Identity Of Public Companies in the Republic Of Slovenia. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

FILIPOVIĆ, Ivica; BARTULOVIĆ, Marijana; BEKAVAC, Lidija. Audit Committee – a Fashion Accessory of Corporate Governance Or Actual Need?. 2015. International OFEL

Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

JOVANOVIĆ, Dušan; BRATINA, Borut. The Rise Of Board Evaluations: a Tool for Improving Board Dynamics?. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

JURČEVIĆ, Nediljko; PLETIKOSIĆ, Merica; DULČIĆ, Želimir. Socially Responsible Businesses – a Challenge in Crisis Management. 2016. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

MARKOVIĆ, Maris; ŽITINSKI, Maja. How to Regain The True Meaning of Corporate Social Responsibility? 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

MÁRQUEZ, Daniel Iglesias. Codes of Conduct: do they Foster Environmental Sustainability in Latin America?. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

MUNITIC, Natasa. Synergy of Audit Function: an Ideal Interaction for Effective Corporate Governance. 2016. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

OMAZIĆ, Mislav Ante; VUKIĆ, Nikolina Markota. Influence of Institutional Framework On Corporate Responsibility Reporting. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

PEPPE, Caio Rafael; WANDERLEY, Lilian Soares Outtes; PENHA, Zambi Mentuhotep Husani. Governance in Sme Internationalization: Who Calls The Shots?. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

PLAZIBAT, Ivana; POLOVIĆ, Jadranka. Corporate Philanthropy-Voluntary Action Or Strategic Dilemma in Transition Societies. 2016. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

STOJANOVIĆ, Ilija; ATELJEVIĆ, Jovo. Influence of Good Governance On Sustainable Development at Different Stages of Development. 2016. International OFEL Conference on



Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

SZABO, Agota. LPO and Corporate Governance. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Governança Pública**. 2014. Brasília. Disponível em: <[www.tcu.gov.br/governanca](http://www.tcu.gov.br/governanca)>. Acesso em: 07 jan. 2016.

TURNBULL, Shann. Integrating Corporate Social Responsibilities into Governance. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

TURNBULL, Shann; PIRSON, Michael A. Minimizing “A Key Cause” of the 2008 Financial Crisis: Governance Failure. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

TUŠEK, Boris; BARIŠIĆ, Ivana. Internal Audit Activities as a Support to Governance Processes. 2016. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

WANDERLEY, Lilian Soares Outtes; RAAB, Duarte; MARQUES, Júlia; SILVA, Sidney; ROCHA, Ivan. Governance and Sustainability: Trends From Emerging Economies? 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

WATTS, Greg; DAINTY, Andrew Dainty; FERNIE, Scott Fernie. Making Sense of CSR: Translation between Setters, Enforcers And Enactors. 2015. International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship, 2., **Anais Governance, Management and Entrepreneurship**, Dubrovnik.

WORLDWATCH INSTITUTE (WI). **Estado do Mundo 2014**: como governar em nome da sustentabilidade, 2014. Disponível em: <<http://www.worldwatch.org.br/>> . Acesso em: 16 jan. 2016.