

## ESTRUTURA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO COMO MECANISMO PARA ATINGIR A AGENDA 2030 NA AMÉRICA LATINA

**ALAN BANDEIRA PINHEIRO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

**CÍNTIA DE MELO DE ALBUQUERQUE RIBEIRO**

**ANDRÉ LUIZ VILLAGELIM BIZERRA**

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO - UERJ

### **Introdução**

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) definidos pela Organização das Nações Unidas (ONU) representam nova meta global de sustentabilidade. A forma como as empresas contribuem para o alcance dessas metas é influenciada pela estrutura de governança e por características do alto escalão administrativo. O Conselho de Administração é um desses influenciadores e o reconhecimento da força do conselho nas decisões de gestão tem impulsionado pesquisas sobre Governança Corporativa, sendo que poucos estudos investigaram a relação entre a estrutura de governança e Agenda 2030.

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Qual é o efeito da estrutura do Conselho de Administração sobre o engajamento das empresas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)? Espera-se que haja uma relação entre os atributos do conselho e o engajamento de empresas com alcance dos objetivos da Agenda 2030. Desta forma, o objetivo principal desta pesquisa é investigar o efeito da estrutura do conselho sobre o engajamento das empresas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

### **Fundamentação Teórica**

Diversas teorias fundamentam a adoção de práticas de sustentabilidade, como a Teoria dos stakeholders, da Legitimidade e da Sinalização. Esta pesquisa utiliza a Teoria dos Altos Escalões, que explica o desempenho empresarial a partir das decisões estratégicas influenciadas por comportamentos que refletem as características dos tomadores de decisão, sendo que a premissa central se fundamenta no fato de as experiências, os valores e as personalidades dos executivos influenciarem de forma significativa suas interpretações das situações enfrentadas e, por sua vez, suas escolhas.

### **Metodologia**

Para alcançar este objetivo e responder à questão norteadora da pesquisa, analisou-se as características do conselho de administração relacionadas ao tamanho do conselho, independência e diversidade bem como a divulgação dos 17 ODS de 371 empresas sediadas na América Latina, a partir de dados constantes na base de dados Thomson Reuters Eikon, para o período de 2016 a 2020. Os dados foram analisados mediante I) regressão de dados em painel com efeitos fixos; II) regressão de dados em painel pelo método logit e III) análise de robustez, restringindo o ano de 2020 e o setor financeiro.

### **Análise dos Resultados**

A pesquisa amplia a explicação da Teoria dos Altos Escalões, confirmando que a alta administração é determinante para o posicionamento estratégico em questões ambientais e sociais. Gestores e acionistas podem compreender características que podem contribuir para a Agenda 2030, como o comitê de responsabilidade social e a elaboração de relatório de sustentabilidade direcionado para os ODS. No nível governamental, os resultados são úteis para reguladores acerca da divulgação voluntária de informações ambientais e sociais e para normas que incentivem empresas a uma postura mais proativa aos ODS.

### **Conclusão**

Os achados da pesquisa mostraram que o tamanho do conselho e a independência do conselho têm um efeito positivo sobre a divulgação dos ODS. Os resultados dialogam com a Teoria dos Altos Escalões, na medida em que ela preconiza que as escolhas e posicionamento estratégico da empresa é feito pela alta administração, ou seja, os membros do conselho de administração. Percebe-se que a estrutura do conselho funciona como um mecanismo importante para que as empresas possam atingir os objetivos da Agenda 2030.

### **Referências Bibliográficas**

Hussain, N., Rigoni, U., & Orij, R. P. (2018). Corporate Governance and Sustainability Performance: Analysis of Triple Bottom Line Performance. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 411–432. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3099-5>; Rosati, F., & Faria, L. G. D. (2019). Business contribution to the Sustainable Development Agenda: Organizational factors related to early adoption of SDG reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 588–597. <https://doi.org/10.1002/csr.1705>

### **Palavras Chave**

Estrutura do Conselho, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, Agenda 2030

### **Agradecimento a órgão de fomento**

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

# ESTRUTURA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO COMO MECANISMO PARA ATINGIR A AGENDA 2030 NA AMÉRICA LATINA

## 1 INTRODUÇÃO

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) representam uma nova meta global de sustentabilidade (Naciti, 2019) e seu alcance é vital para o bem-estar da humanidade e do planeta (Silva, 2021). Embora os ODS sejam voltados principalmente para os Estados, espera-se o engajamento de empresas em práticas sustentáveis para consecução destes objetivos (Naciti, 2019; Silva, 2021). Assim, é necessário integrar os ODS nas atividades de negócio (Martínez-Ferrero & García-Meca, 2020).

A forma como as empresas abordam sua contribuição para os ODS é inexplorada (Silva, 2021). No entanto, uma forma de engajar as organizações em práticas sustentáveis se concentra na composição do Conselho de Administração (Naciti, 2019), visto que estes são responsáveis pelas principais decisões de gestão (Singh, Bindu Kota, Sardana, & Singhania, 2021). Ainda assim, o nível de engajamento das empresas com a Agenda 2030 e como a estrutura de governança da empresa influencia esse engajamento, é uma questão de pesquisa emergente.

Pesquisas anteriores investigaram o impacto da diversidade do conselho na inovação ambiental das corporações (Chindasombatcharoen, Chatjuthamard, Jiraporn, & Treepongkaruna, 2022; Farza, Ftiti, Hlioui, Louhichi, & Omri, 2022), examinaram a associação entre os mecanismos de governança e o ESG (Khalid, Razzaq, Ming, & Razi, 2022), investigaram os efeitos dos atributos do conselho no desempenho de sustentabilidade (Disli, Yilmaz, & Mohamed, 2022) e focaram na influência dos fatores organizacionais na decisão da empresa de reportar os ODS (Rosati & Faria, 2019).

Sekarlangit & Wardhani (2021) estudaram o papel do conselho de administração nas divulgações dos ODS de países do sudeste asiático. No entanto, neste último caso, as características dos países desta região bem como a cultura local é bem diferente de países do ocidente. Pesquisas realizadas na América Latina com pequeno número de países limitaram-se estudar os fatores de governança que determinam a qualidade dos relatórios de sustentabilidade (Correa-Garcia, Garcia-Benau, & Garcia-Meca, 2020) e sua relação com a divulgação ESG (Husted & Sousa-Filho, 2019).

Assim, cabe questionar: Qual é o efeito da estrutura do conselho sobre o engajamento das empresas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)? Espera-se que haja uma relação entre os atributos do conselho e o engajamento de empresas com alcance dos objetivos da Agenda 2030. Desta forma, o objetivo principal desta pesquisa é investigar o efeito da estrutura do conselho sobre o engajamento das empresas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Para alcançar este objetivo e responder à questão norteadora da pesquisa, analisou-se as características do conselho de administração relacionadas ao tamanho do conselho, independência e diversidade bem como a divulgação dos 17 ODS de 371 empresas sediadas na América Latina, a partir de dados constantes na base de dados Thomson Reuters Eikon, para o período de 2016 a 2020. Os resultados indicam que empresas com conselhos maiores e independentes são mais engajadas com a implementação dos ODS e que a existência de um conselho de RSC e a experiência em divulgar relatórios de sustentabilidade influenciam de forma positiva.

O reconhecimento da força do conselho nas decisões de gestão somado aos desastres ocorridos em todo o mundo, tem impulsionado pesquisas sobre Governança Corporativa (Singh et al., 2021). No entanto, poucos estudos investigaram a relação entre a estrutura de governança e práticas de sustentabilidade (Naciti, 2019; Sekarlangit & Wardhani, 2021). Além disso, o fluxo de pesquisas sobre ODS nos negócios é recente e sua literatura encontra-se em um estágio

embrionário (Martínez-Ferrero & García-Meca, 2020). Assim, o desenvolvimento de pesquisas que busque compreender a relação entre implementação dos ODS e estrutura de governança é de fundamental importância para preencher uma lacuna na literatura.

Os resultados dessa pesquisa ampliam a literatura existente de governança corporativa e de relatórios de sustentabilidade ao fornecer evidências empíricas sobre as contribuições do conselho de administração na implementação dos ODS pelas empresas. Além disso, têm importantes implicações práticas, sendo de interesse dos diversos *Stakeholders*, para saber se os atributos do conselho de administração e sua força interna pode influenciar na implementação dos ODS; das empresas, para identificar novas estratégias capazes de melhorar as interconexões entre a retórica e a prática de ODS; dos formuladores de política, para traçar políticas que incentivem o alcance dos ODS.

## 2 BACKGROUND TEÓRICO

### 2.1 Agenda 2030 e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável

As regras e leis que regulam o mercado são ineficazes para garantir a sustentabilidade do negócio. No entanto, a ética conduz as empresas a uma atitude proativa e responsável superando o cumprimento das leis aplicáveis. Assim, os aspectos sociais, ambientais e éticos dos negócios tornaram-se essenciais no século XXI (Naciti, 2019). De forma a garantir a observação destes aspectos nos negócios, os estados membros das Nações Unidas acordaram a criação de uma agenda global para o desenvolvimento sustentável baseada em 169 metas agrupadas em 17 ODS, os quais foram apresentados como parte da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável no ano de 2015.

Os ODS são um conjunto de metas que visam resolver os grandes problemas do planeta protegendo o meio ambiente, promovendo o desenvolvimento sustentável, acabando com a pobreza e a desigualdade e garantindo que todas as pessoas desfrutem de paz e prosperidade (Martínez-Ferrero & García-Meca, 2020). Para alcance desses objetivos, as empresas tem papel fundamental, dada sua capacidade inovadora e criativa (Naciti, 2019; Martínez-Ferrero & García-Meca, 2020; Van der Waal, Thijssens, & Maas, 2021).

As empresas podem implementar estratégias sustentáveis e operar de acordo com as metas dos ODS de forma a garantir que suas operações comerciais não atrapalhem essa agenda (Sekarlangit & Wardhani, 2021). Para apoiar o cumprimento da agenda 2030, o conselho de administração tem um papel muito importante, pois a liderança da empresa determina em grande parte a estratégia de sustentabilidade empresarial (Sekarlangit & Wardhani, 2021).

### 2.2 Upper Echelons Theory

Diversas teorias tem sido utilizadas para fundamentar a adoção de práticas de sustentabilidade, como a Teoria dos *stakeholders*, Teoria da Legitimidade e Teoria da Sinalização (Rosati & Faria, 2019). Outras são utilizadas para explicar as características do conselho, como Teoria da Gestão por Competência, Teoria baseada em recursos e Teoria dos Escalões Superiores (Sekarlangit & Wardhani, 2021). No entanto, para entender a forma como as empresas agem e porque agem assim, é preciso compreender os preconceitos e disposições de seus atores mais poderosos (Hambrick, 2007). Assim, esta pesquisa utiliza a Teoria dos Escalões Superiores, que explica o desempenho empresarial a partir das decisões estratégicas, as quais são influenciadas pelos aspectos comportamentais e refletem as características dos tomadores de decisão (Hambrick & Mason, 1984).

A premissa central da teoria dos escalões superiores fundamenta-se no fato de as experiências, os valores e as personalidades dos executivos influenciarem de forma

significativa suas interpretações das situações enfrentadas e, por sua vez, suas escolhas. (Hambrick, 2007). Nesse sentido, a heterogeneidade dentro de um grupo é relevante para um debate mais amplo sobre as questões e uma tomada de decisão mais bem informada (Hambrick & Mason, 1984).

### *2.3 Estrutura do conselho de administração: hipóteses de pesquisa*

Um dos mecanismos de governança mais importantes são os conselhos de administração, os quais atuam no sentido de garantir os interesses das partes interessadas e o alcance dos resultados sociais e ambientais (Naciti, 2019; Martínez-Ferrero & García-Meca, 2020), ao influenciar diretamente as estratégias adotadas pela empresa (Pizzi, Rosati, & Venturelli, 2021), e realizam relatórios de sustentabilidade para melhor informar seus stakeholders (Sekarlangit & Wardhani, 2021).

Em relação ao tamanho do conselho, as evidências empíricas são inconclusivas quanto à relação entre o tamanho do conselho e práticas de sustentabilidade (Hussain, Rigoni, & Orij, 2018) e divulgações de informações (García-Sánchez & Noguera-Gámez, 2018). Se por um lado, um conselho maior pode levar a processos ineficazes de coordenação, comunicação e tomada de decisão, com impacto insignificante na divulgação dos ODS (Sekarlangit & Wardhani, 2021). Por outro, uma proporção maior de conselheiros independentes impacta positivamente o desempenho ambiental e social das empresas (Hussain et al., 2018), dado a maior diversidade de ideias, valores e experiências, o que pode levar a melhores divulgações. Assim, nesta pesquisa, assume-se a seguinte hipótese de pesquisa:

**H1:** Organizações com um maior conselho de administração tendem a ter maior engajamento com os ODS.

Nos últimos anos, o conselho tem passado por mudanças radicais no sentido de maior diversificação (Singh et al., 2021). A Agenda 2030 determina que haja mulheres engajadas nos conselhos de administração e determina um percentual mínimo como proxy para avaliar o cumprimento da meta estabelecida (Pizzi et al., 2021). A diversidade de gênero no conselho pode contribuir para diversidade de opiniões afetando de forma positiva a divulgação de RSC das organizações (Singh et al., 2021) e o desempenho de sustentabilidade (Naciti, 2019). As mulheres exigem níveis mais elevados de sustentabilidade e são mais propensas a um comportamento moral e ético (Rosati & Faria, 2019). Assim, a nomeação de mulheres para o conselho melhora o processo de tomada de decisão (Singh et al., 2021).

Singh et al. (2021) evidenciaram uma relação positiva mas insignificante entre conselhos com diversidade de gênero e comportamento sustentável ou socialmente responsável. No entanto, Hussain et al. (2018) identificaram que a diversidade do conselho aumenta a dimensão social de sustentabilidade, apesar de não encontrarem suporte para relação entre mulheres no conselho e desempenho ambiental. Por outro lado, Naciti (2019) comprovaram que quanto maior a diversidade do conselho maior o impacto positivo no desempenho socioambiental. Além disso, Rosati e Faria (2019) constataram que com uma maior proporção de mulheres no conselho, há mais propensão em abordar os ODS nos relatórios de sustentabilidade. Desta forma, tem-se como segunda hipótese de pesquisa:

**H2:** Organizações com maior participação feminina no conselho tendem a ter maior engajamento com os ODS.

Conselhos independentes tem maior capacidade em monitorar os gerentes e demonstram maior responsabilidade para com os stakeholders devido à ausência de relação monetária e de

vínculos materiais entre esses conselheiros e as firmas (Martínez-Ferrero & García-Meca, 2020; Pizzi et al., 2021), o que pode contribuir para o alcance das metas de sustentabilidade (Naciti, 2019; Martínez-Ferrero & García-Meca, 2020). Nesse sentido, Hussain et al. (2018) observaram que uma parcela maior de conselheiros independentes em um conselho de administração está associada a maiores desempenhos ambientais e sociais. Apesar de a ver resultados divergentes para a relação entre conselho independente e práticas de sustentabilidade (Naciti, 2019) e divulgação dos ODS (Sekarlangit & Wardhani, 2021), a hipótese de pesquisa segue o entendimento que um conselho independente tem maior autonomia de atuação sendo mais comprometido com questões de sustentabilidade. Assim, tem-se que:

**H3:** Organizações com mais membros independentes no conselho tendem a ter maior engajamento com os ODS.

### 3 MÉTODOS

O processo de seleção da amostra envolveu duas etapas. Na primeira etapa, foram selecionadas todas as empresas da América Latina que estavam presentes na base de dados Thomson Reuters Eikon. Nessa etapa, foram analisadas 1107 empresas. No entanto, 726 empresas não possuíam qualquer informação sobre os objetivos de desenvolvimento sustentável, como também de características de governança corporativa. Na segunda etapa, essas organizações foram excluídas na amostra, resultando em 381 empresas, sediadas em 13 países.

O período de análise da amostra de 381 empresas foi de 5 anos: de 2016 a 2020. Esse período foi escolhido porque o Pacto Global da ONU foi assinado em 2015, então antes disso as organizações tinham menos interesse em se engajar com as questões ambientais e sociais. De acordo Pizzi et al. (2021), a partir de 2016, as empresas começaram a considerar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável uma boa ferramenta de comunicação com seus stakeholders, o que aumentou a transparência corporativa. No ato de coleta dos dados, informações do ano de 2020 eram as mais recentes, não possuindo dados de 2021.

A amostra de empresas estudadas pode ser segmentada em 10 setores da indústria e 13 países. Como mostra a Tabela 1, o setor com maior representatividade é o financeiro, com 18.89% da amostra, seguido pelo consumo discricionário e o de materiais, com 15.22% e 13.38%, respectivamente. Por outro lado, o setor de saúde possui a menor representação na amostra, com apenas 12 empresas. O Brasil é o país com a maior quantidade de empresas na amostra, representando 31.23% do total, já Bahamas, Costa Rica e Uruguai têm a menor quantidade de empresas, apenas uma organização por país.

**Tabela 1.** Distribuição da amostra

País/Setor	DIS	STA	ENE	FIN	HCA	IND	MAT	RES	TEC	UTI	Total
Argentina	11	4	3	7	1	5	7	3	3	11	55
Bahamas	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Brasil	14	14	6	18	6	17	11	12	4	17	119
Ilhas Cayman	1	0	0	1	2	0	0	0	3	2	9
Chile	6	4	3	7	0	5	4	3	2	9	43
Colômbia	2	1	2	8	0	3	2	0	1	4	23
Costa Rica	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
México	18	16	1	21	2	11	14	4	2	0	89

Panamá	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2
Peru	6	1	0	6	0	3	12	0	0	4	32
Porto Rico	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	4
Uruguai	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Ilhas Virgens	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2
Total	58	42	15	72	12	46	51	23	15	47	381

Nota. DIS: Consumo discricionário. STA: Consumo básico (cíclico). ENE: Energia. FIN: Financeiro. HCA: Saúde. IND: Industrial. MAT: Materiais. RES: Imóveis. TEC: Tecnologia. UTI: Utilidades.

A variável dependente do estudo é a divulgação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU. Essa variável é contínua, variando de 0 (quando a empresa não divulgou nenhum ODS) até 17 (quando a empresa teve maior compromisso com os ODS). Essas informações foram coletadas da base de dados Thomson Reuters Eikon. Nessa base, os dados dessa variável são obtidos em nomes “verdadeiro”, se a empresa divulgou o ODS ou “falso”, se a empresa não divulgou. Dessa forma, os pesquisadores decodificaram os termos para valores, sendo cada “verdadeiro” equivalente a 1 e cada falso equivalente a 0. A Tabela 2 apresenta a descrição de todas as variáveis empregadas, tendo como fonte de coleta a base de dados Thomson Reuters Eikon.

**Tabela 2.** Descrição das variáveis da pesquisa

Variável	Descrição
SDGOALS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável: Essa variável é a soma dos 17 ODS, variando de 0 (se a empresa não divulgou nenhum ODS) a 17 (se a empresa divulgou todos os ODS).
BSIZE	Tamanho do conselho: Número total de executivos no conselho de diretores da organização.
BGENDER	Diversidade de gênero no conselho: Porcentagem de mulheres no conselho de diretores, como reportado pela empresa. Essa variável é calculada pela razão entre número de mulheres no conselho pelo total de membros no conselho.
INDEPBOARD	Diretores independentes no conselho: Porcentagem de diretores independentes, calculada pela razão entre total de diretores independentes pelo total de membros no conselho.
ROA	Retorno sobre os Ativos: Essa variável refere-se a um índice financeiro que indica o quanto lucrativa é uma empresa em relação ao seu ativo total.
MARKCAP	Capitalização de mercado: É calculada dividindo a receita operacional líquida da empresa pelo valor de mercado atual.
REVENUE	Receita: Essa variável é calculada pela multiplicação do preço de venda do produto ou serviço pelo total de unidades vendidas.
CSRCOM	Comitê de Responsabilidade Social Corporativa: 1 = se a empresa tem um comitê de RSC; 0 = caso não.
CSREPORTS	Relatório anual de responsabilidade social corporativa: 1 = se a empresa divulga um relatório de RSC anualmente para seus stakeholders; 0 = caso não.
INDUSTRYIMP	Impacto da indústria: 1 = se a empresa atua nos setores de energia, utilidades, materiais e indústria; 0 = caso não.

Em relação às variáveis independentes ou explicativas, o estudo selecionou três características fundamentais da estrutura de um conselho de diretores: tamanho do conselho, diversidade de gênero no conselho e diretores independentes no conselho. De acordo com

Martínez-Ferrero e García-Meca (2020), essas características formam a força interna do conselho e, portanto, espera-se um sinal positivo do efeito dessas variáveis independentes sobre os ODS.

A relação entre variáveis independentes (atributos do conselho de diretores) e variável dependente (divulgação dos ODS) pode ser controlada por fatores organizacionais, como o desempenho financeiro e setor da indústria. Seguindo estudos anteriores, foram empregadas 6 variáveis de controle: retorno sobre os ativos, capitalização de mercado (Sekarlangit & Wardhani, 2021), receita (Husted & Sousa-Filho, 2019; Sekarlangit & Wardhani, 2021), presença de um comitê de responsabilidade social corporativa (Kılıç & Kuzey, 2018; Sekarlangit & Wardhani, 2021), divulgação de um relatório de sustentabilidade anual e setor da indústria (Kılıç & Kuzey, 2018; Correa-Garcia et al., 2020; Sekarlangit & Wardhani, 2021).

As variáveis ROA, capitalização de mercado e receita representam o desempenho da empresa e é esperado que empresas com maior desempenho financeiro tenham também maior divulgação dos ODS. A presença de um comitê de RSC e de um relatório de sustentabilidade são características que mostram o engajamento da empresa com as questões ambientais e sociais. Assim, é esperado também um efeito positivo dessas variáveis sobre os ODS. O estudo de Yoon, Lee e Byun (2018) mostrou que existem empresas que operam em setores ambientalmente sensíveis como energia, utilidades, materiais e industrial. Diante disso, é esperado que empresas desses setores atuam mais pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Para testar se os fatores associados com os atributos do conselho de diretores e com nível organizacional afetam a divulgação dos ODS, foram estimados modelos econométricos seguindo a regressão de dados em painel. O modelo proposto é dado pela seguinte equação:

$$SDGOALS_{it} = \beta_{it} + \beta_1 BSIZE_{it} + BGENDER_{it} + INDEPBOARD_{it} + ROA_{it} + MARKCAP_{it} + REVENUE_{it} + CSRCOM_{it} + CSREPORTS_{it} + INDUSTRYIMP_{it} + \theta_i + \varepsilon_{it}$$

Foram operacionalizados modelos, nos quais cada variável independente foi analisada individualmente e em seguida em conjunto com as demais variáveis independentes. Isso proporciona maior confiabilidade ao modelo, já que modelos com muitas variáveis podem atrapalhar a captura de efeito de algumas variáveis independentes. Como os dados estavam empilhados em 5 anos, o painel é o método mais adequado, já que ele é um modelo longitudinal, que leva em consideração o efeito do ano nas informações divulgadas pelas empresas.

O painel utilizado é desbalanceado, porque nem todas as empresas têm a mesma quantidade de observações para todos os anos. O painel foi estimado por efeito fixo e aleatório. No entanto, após o teste de Hausman, os dados revelaram que a melhor estimação era com efeitos fixos. Foi operacionalizado o Value Inflation Factor (VIF) de cada modelo, para evitar problemas de multicolinearidade, bem como o teste de Breusch-Pagan para evitar homoscedasticidade e o GMM, para confirmar a ausência de endogeneidade.

## 4 RESULTADOS

### 4.1 Análise descritiva e correlacional

A Tabela 3 apresenta a estatística descritiva para todas as variáveis analisadas. Todas as variáveis têm a mesma quantidade de observações, exceto o roa, capitalização de mercado e receita, já que nem todas as empresas tinham essas informações disponíveis na base de dados. A variável dependente tem média de 3.33, com mínimo de 0 e máximo de 17. Na prática, isso

significa que houve empresas que não divulgou nenhuma ação relacionada aos ODS, como também houve empresas que divulgaram todos os ODS.

**Tabela 3.** Análise descritiva

Variáveis	Observações	Média	Desvio-padrão	Mínimo	Máximo
SDGOALS	1467	3.33	5.37	0.00	17.0
BSIZE	1467	9.83	3.48	1.00	25.0
BGENDER	1467	9.55	10.24	0.00	85.71
INDEPBOARD	1467	39.44	23.70	0.00	100.0
ROA	1445	0.03	0.15	-2.36	0.89
MARKCAP	1445	0.16	0.64	-0.09	11.37
REVENUE	1458	4.29	7.71	-0.28	63.73
CSRCOM	1467	0.55	0.49	0.00	1.00
CSREPORTS	1467	0.68	0.46	0.00	1.00
INDUSTRYIMP	1467	0.44	0.49	0.00	1.00

Em relação às variáveis independentes, o tamanho do conselho tem média de 9.83. Além disso, o maior conselho da amostra tem 25 membros e o menor tem 1 membro. Em relação à diversidade de gênero nos conselhos, essa variável tem média de 9.55%. O conselho com a maior participação feminina tem 85.71% e houve conselho de diretores sem nenhuma mulher. A porcentagem de diretores independentes tem média de 39.44%, com mínimo de 0% e máximo de 100% dos diretores de fora da organização. O retorno sobre o ativo tem média de 0.03, a capitalização de mercado tem média de 0.16 e a receita tem média de 4.29.

A estatística descritiva também foi operacionalizada para as variáveis *dummies*. A presença do comitê de responsabilidade social corporativa tem média de 0.55 ou 55%, indicando que mais da metade das empresas tem um comitê desse tipo. Os dados evidenciam que mais da metade da amostra, ou seja, 68% das empresas divulgam um relatório de sustentabilidade anualmente. Por fim, 44% da amostra é composta por empresas de setores ambientalmente sensíveis.

A Tabela 4 apresenta a matriz de correlação das variáveis. A tabela mostra que os coeficientes de correlação entre as variáveis são baixos, o que possibilita reduzir problemas de multicolinearidade entre os preditores. Embora cinco variáveis tenham relação significativa com a variável dependente, todos os coeficientes são de baixo nível de correlação.

**Tabela 4.** Matriz de correlação das variáveis empregadas

Variáveis	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
(1) SDGOALS	1.00								
(2) BSIZE	0.03	1.00							
(3) BGENDER	0.11***	-0.00	1.00						
(4) INDEPBOARD	0.11***	-0.00	0.17***	1.00					
(5) ROA	0.01	0.01	0.02	-0.01	1.00				
(6) MARKCAP	-0.07**	0.00	-0.02	-0.08***	0.02	1.00			
(7) REVENUE	-0.00	-0.03	-0.07	0.02	0.01	-0.00	1.00		
(8) CSRCOM	0.32***	0.07***	0.09***	0.04*	0.01	0.08***	-0.02	1.00	
(9) CSREPORTS	0.37***	0.13***	0.09***	0.11***	0.04	-0.11***	0.03	0.48***	1.00
(10) INDUSTRYIMP	0.01	0.03	-0.03	-0.04*	0.07***	0.02	-0.04*	0.08***	0.07***



\*\*\*p<0.01. \*\*p<0.05. \*p<0.10.

#### 4.2 Análise multivariada

A Tabela 5 apresenta os resultados na análise multivariada de dados. Foram operacionalizados modelos com efeitos fixos e aleatórios. No entanto, o teste de Hausman constatou que os modelos com efeitos fixos são mais adequados. Foram testados *outliers*, autocorrelações, multicolinearidade, heterocedasticidade e endogeneidade, a fim de gerar resultados confiáveis.

**Tabela 5.** Análise Multivariada de dados – método painel com efeitos fixos

	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4
	Coef.	Coef.	Coef.	Coef.
BSIZE	0.06**			0.06**
BGENDER		0.04		0.00
INDEPBOARD			0.08*	0.08*
ROA	-0.26	-0.27	-0.24	-0.24
MARKCAP	-0.13	-0.13	-0.11	-0.11
REVENUE	0.00	0.00	0.00	0.00
CSRCOM	1.41***	1.41***	1.43***	1.42***
CSREPORTS	3.03***	3.09***	3.05***	2.98***
INDUSTRYIMP	0.12	0.13	0.14	0.13
Obs.	1423	1423	1423	1423
R-squared	0.1706	0.1683	0.1699	0.1723
F (Prob > F)	41.46***	40.78***	41.24***	32.59***
VIF	1.10	1.10	1.10	1.10
Breusch-Pagan test	234.78***	241.70***	236.20***	237.47***
Endogeneidade	Não	Não	Não	Não

\*\*\*p<0.01. \*\*p<0.05. \*p<0.10.

Os resultados indicam que o tamanho do conselho tem um efeito positivo sobre o engajamento das empresas com os ODS da ONU, o que confirma a hipótese 1. Diferente do que foi identificado por Sekarlangit & Wardhani (2021), que encontraram uma relação insignificante entre o tamanho do conselho e a divulgação dos ODS. Essa divergência pode ser decorrente das características institucionais e culturais das regiões em estudo, oriente e ocidente. No entanto, assim, como Hussain et al. (2018) constataram que um conselho com uma proporção maior de conselheiros independentes impacta positivamente o desempenho ambiental e social das empresas e Sekarlangit & Wardhani (2021) identificaram que o conselho maior impacta de forma positiva na qualidade da divulgação de sustentabilidade, com os achados desta pesquisa, pode-se verificar que o tamanho do conselho afeta positivamente a divulgação dos ODS. Conselhos maiores tendem a ter diferentes perspectivas e diretores com diferentes formações, o que contribui para o enriquecimento das discussões sobre questões de sustentabilidade.

Os resultados desta pesquisa não permitiram a confirmação da hipótese 2, pois a relação entre diversidade de gênero e divulgação dos ODS foi insignificante. Este resultado está alinhado com os achados de Sekarlangit & Wardhani (2021) para relação entre a diversidade

de gênero e os ODS e com os de Singh et al. (2021), que evidenciaram uma relação positiva mas insignificante entre conselhos com diversidade de gênero e comportamento sustentável ou socialmente responsável. Assim, refuta o resultado de Rosati e Faria (2019), que concluíram que organizações com conselhos de administração com maior proporção de mulheres são mais propensas a abordar os ODS em seus relatórios de sustentabilidade.

Em relação aos membros independentes, constata-se também que conselhos que possuem membros independentes tendem a direcionar as empresas para uma atuação mais eficaz em relação aos ODS, uma vez que membros externos trazem conhecimentos adicionais do mercado, como as questões de desenvolvimento sustentável, o que confirma a hipótese 3. De forma similar, Hussain et al. (2018) observaram que uma parcela maior de conselheiros independentes em um conselho de administração está associada a maiores desempenhos ambientais e sociais. No entanto, este resultado vai de encontro ao que foi identificado por Sekarlangit & Wardhani (2021), que evidenciaram que os conselheiros independentes afetaram de forma insignificante o nível de divulgação dos ODS.

Nenhuma variável de controle financeira apresentou significância nos modelos. Em contrapartida, a presença do comitê de responsabilidade social corporativa apresentou um efeito positivo sobre a divulgação dos ODS, assim como em Sekarlangit & Wardhani (2021). Além disso, os achados revelam que empresas que divulgam um relatório de sustentabilidade anualmente tendem a ter maior engajamento com os ODS.

Após os achados da Tabela 5, os pesquisadores modificaram a natureza da variável dependente dos modelos, deixando-a binária. Dessa maneira, empresas que divulgaram mais que 50% dos ODS foi atribuído o valor 1, já empresas que divulgaram menos da metade dos ODS obteve um valor 0. Com isso, foi possível operacionalizar novos modelos econométricos, possibilitando a confirmação dos resultados obtidos na Tabela 5. Portanto, na Tabela 6, tem-se os resultados obtidos para o método de regressão em painel logit binário com efeitos fixos.

**Tabela 6.** Logit com efeitos fixos

	Modelo 5	Modelo 6	Modelo 7	Modelo 8
	Coef.	Coef.	Coef.	Coef.
BFSIZE	0.05**			0.05**
BGENDER		0.00		0.00
INDEPBOARD			0.02*	0.02*
ROA	1.62***	1.37	1.40	1.63***
MARKCAP	0.04	0.08	0.08	0.05
REVENUE	0.01	0.16	0.01	0.01
CSRCOM	1.11***	1.11***	1.13***	1.11***
CSREPORTS	2.83***	2.87***	2.85***	2.81***
INDUSTRYIMP	-0.00	-0.01	-0.02	0.00
Obs.	1230	1230	1230	1230
Chi <sup>2</sup>	224.81***	220.83***	221.29***	225.50***

\*\*\*p<0.01. \*\*p<0.05. \*p<0.10.

Em relação as variáveis de controle, o ROA apresentou significância positiva, indicando que empresas com maior desempenho financeiro têm maior divulgação dos ODS. De fato, empresas com mais recursos financeiros têm maior capacidade de investir em questões fora das operações rotineiras. Além disso, empresas com maior ROA tendem a ter maior tamanho, o que

aumenta as pressões dos *stakeholders* por todo tipo de informação e não apenas as informações tradicionais financeiras. Corroborando os resultados de Sekarlangit & Wardhani (2021), os achados desta pesquisa confirmam que empresas que têm um comitê de RSC e organizações que divulgam um relatório ambiental fazem mais pelos ODS.

A primeira e terceira hipótese de pesquisa foram confirmadas neste estudo, indicando relação do tamanho do conselho e de sua independência com a divulgação dos ODS, refutando os achados de Sekarlangit & Wardhani (2021), que acharam uma relação insignificante. No entanto, é importante esclarecer que o contexto de pesquisa é diferente e que a cultura do oriente é diferente do ocidente, o que pode ter influenciado os resultados.

A hipótese 2 não foi confirmada. É importante observar que, por vezes, o impacto da diversidade do conselho não pode ser adequadamente observada por não haver diversidade suficiente (Naciti, 2019; Sekarlangit & Wardhani, 2021). Assim, é necessária uma representação justa que permita as mulheres direcionarem suas opiniões na sala do conselho Singh et al. (2021) e incentivarem a divulgação dos ODS Sekarlangit & Wardhani (2021).

#### 4.3 Análise de robustez

A Tabela 7 apresenta os resultados após a análise de robustez. O setor financeiro tem regras específicas próprias, o que torna esse setor diferente dos demais. Além disso, a pesquisa investigou o período de 2016 a 2020. No entanto, em 2020, estava ocorrendo uma crise mundial de Covid-19 e isso poderia afetar os resultados das análises. Por isso, foram operacionalizados testes adicionais, para confirmar os coeficientes.

**Tabela 7.** Resultados sem o setor financeiro e o ano 2020.

	Modelo 9	Modelo 10	Modelo 11	Modelo 12
	Coef.	Coef.	Coef.	Coef.
BFSIZE	0.04			0.04
BGENDER		-0.01		-0.01
INDEPBOARD			0.01***	0.01***
ROA	2.18**	2.00***	2.10**	2.10***
MARKCAP	-0.23	-0.23	-0.21	-0.21
REVENUE	0.00	-0.00	0.01	0.01
CSRCOM	1.03***	2.53***	1.02***	1.04***
CSREPORTS	2.48***	2.53***	2.43***	2.38***
INDUSTRYIMP	2.16***	2.17***	2.18***	2.15***
Obs.	883	883	883	883
R-squared	0.2332	0.2332	0.2375	0.2407
F (Prob > F)	37.88***	37.89***	38.80***	30.65***
VIF	1.12	1.12	1.12	1.11
Breusch-Pagan test	223.85***	233.47***	231.60***	229.85***
Endogeneidade	Não	Não	Não	Não

\*\*\*p<0.01. \*\*p<0.05. \*p<0.10.

A presença de mais membros independentes nos conselhos tem um efeito positivo sobre a divulgação dos ODS. Na prática, isso indica que membros independentes trazem ideias adicionais que favorecem o engajamento da empresa com os ODS. Empresas com maior retorno

sobre os ativos também é um fator explicativo do engajamento das empresas com os ODS. Pode-se ainda verificar que empresas que têm um comitê de RSC e que divulgam relatórios voluntários anuais tendem a ter maior divulgação dos ODS.

## **5 DISCUSSÃO E IMPLICAÇÕES**

Mediante esses resultados, essa pesquisa providencia contribuições acadêmicas, gerenciais, governamentais e sociais. Primeiro, esse estudo analisou como a estrutura de governança pode afetar a adoção da Agenda 2030 por parte das empresas da América Latina. Isso é importante, já que consoante Naciti, Cesaroni e Pulejo (2021), a maioria dos estudos que relaciona estrutura de governança e ODS examina contextos desenvolvidos. Sendo necessário, portanto, estudos que investiguem regiões pouco estudadas, como a América Latina e a África. Adicionalmente, essa pesquisa amplia o poder de explicação da Teoria dos Altos Escalões, confirmando que, de fato, a alta administração tem um papel determinante para posicionar a firma estrategicamente em relação as questões ambientais e sociais.

No nível prático ou gerencial, os resultados podem auxiliar gestores que trabalham em organizações sediadas na América Latina, bem como acionistas dessas empresas analisadas. Os gestores devem compreender que certas características podem ajudar a empresa a atingir a Agenda 2030. Por exemplo, gestores podem implementar um comitê de responsabilidade social e investir mais recursos para a elaboração de um relatório de sustentabilidade mais completo, caso eles queiram que suas empresas tenham maior engajamento com os ODS. Já para os acionistas, os achados são relevantes, porque eles podem incentivar que seus conselhos tenham mais membros, como também mais membros externos a fim de aumentar a independência do conselho. Essas ações podem ser úteis para que a empresa tenha maior reputação ambiental e social, dialogando assim com as diversas partes interessadas.

No nível governamental, os resultados são úteis para guiar reguladores acerca da divulgação voluntária de informações ambientais e sociais. Na América Latina, esse tipo de divulgação não é mandatório e nem existe uma lei que obrigue as empresas a reportarem suas ações ou impactos ambientais e sociais. Apesar disso, legisladores podem criar regulamentos que incentivem as empresas a adotarem uma postura mais proativa em relação aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Governos também podem criar um selo para premiar as empresas com maior compromisso com a Agenda 2030.

Por fim, essa pesquisa apresenta contribuições para a sociedade como um todo. Existe um chamado da Organização das Nações Unidas para que pesquisas sejam desenvolvidas para investigar quais fatores são motivadores para as empresas aderirem aos ODS. Assim, esse estudo responde ao chamado da ONU, bem como ele está vinculado a diversos ODS, contribuindo para o desenvolvimento sustentável na América Latina.

## **6 CONCLUSÃO**

Baseado na Teoria dos Altos Escalões (Upper Echelons Theory), esse artigo teve por objetivo investigar o efeito da estrutura do conselho sobre o engajamento das empresas com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Para alcançar esse objetivo, a pesquisa analisou a divulgação dos 17 ODS de 371 empresas sediadas na América Latina e analisou a estrutura de governança dessas organizações através de três variáveis independentes: tamanho do conselho, diversidade de gênero no conselho e independência do conselho.

Os achados da pesquisa mostraram que o tamanho do conselho e a independência do conselho têm um efeito positivo sobre a divulgação dos ODS. Na prática, isso significa que empresas que possuem conselhos com mais membros e uma maior participação de membros externos à organização nos conselhos aumenta o compromisso organizacional com os ODS. Os resultados dialogam com a Teoria dos Altos Escalões, na medida em que ela preconiza que as escolhas e posicionamento estratégico da empresa é feito pela alta administração, ou seja, os membros do conselho de administração. Diante disso, percebe-se que a estrutura do conselho funciona como um mecanismo importante para que as empresas possam atingir os objetivos da Agenda 2030.

Os resultados desse artigo trazem importantes contribuições acadêmicas, gerenciais e governamentais, como detalhado na seção de discussão. Apesar disso, os achados devem ser interpretados com cautela, haja vista que eles não estão livres de limitações. Por exemplo, foram analisadas apenas certas características dos conselhos dentro de um espaço de tempo de 5 anos. Ademais, os dados foram coletados de uma única fonte de informações: a base de dados Thomson Reuters Eikon, bem como foi analisado o contexto latino-americano.

Para superar essas limitações, estudos futuros devem ampliar o espaço de tempo examinado, incluindo os anos de pandemia de Covid-19. Faz-se necessário também estudar novas características de governança corporativa, que ainda não estão claras na literatura, como: idade média dos membros do conselho, formação acadêmica dos diretores e presença de estrangeiros no conselho. A pesquisa também encoraja novos estudos a elaborarem um modelo teórico, no qual justifique as hipóteses de governança a partir de novas perspectivas teóricas.

## REFERÊNCIAS

- Chindasombatcharoen, P., Chatjuthamard, P., Jiraporn, P., & Treepongkaruna, S. (2022). Achieving sustainable development goals through board size and innovation. *Sustainable Development*, 30(4), 664–677. <https://doi.org/10.1002/sd.2264>
- Correa-Garcia, J. A., Garcia-Benau, M. A., & Garcia-Meca, E. (2020). Corporate governance and its implications for sustainability reporting quality in Latin American business groups. *Journal of Cleaner Production*, 260, 121142. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121142>
- Disli, M., Yilmaz, M. K., & Mohamed, F. F. M. (2022). Board characteristics and sustainability performance: empirical evidence from emerging markets. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(4), 929–952. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-09-2020-0313>
- Farza, K., Ftiti, Z., Hlioui, Z., Louhichi, W., & Omri, A. (2022). The Effect of Corporate Board Characteristics on Environmental Innovation. *Environmental Modeling & Assessment*. <https://doi.org/10.1007/s10666-022-09836-3>
- García-Sánchez, I.-M., & Noguera-Gámez, L. (2018). Institutional Investor Protection Pressures versus Firm Incentives in the Disclosure of Integrated Reporting. *Australian Accounting Review*, 28(2), 199–219. <https://doi.org/10.1111/auar.12172>
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *Academy of Management Review*, 32(2), 334–343. <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.24345254>
- Hambrick, D. C., & Mason, P. a. (1984). Upper Echelons : of Reflection The Its Organization as reflection of its Top managers. *Management*, 9(2), 193–206. Retrieved from

<http://www.jstor.org/stable/258434>

- Hussain, N., Rigoni, U., & Orij, R. P. (2018). Corporate Governance and Sustainability Performance: Analysis of Triple Bottom Line Performance. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 411–432. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3099-5>
- Husted, B. W., & Sousa-Filho, J. M. de. (2019). Board structure and environmental, social, and governance disclosure in Latin America. *Journal of Business Research*, 102(January), 220–227. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.017>
- Khalid, F., Razzaq, A., Ming, J., & Razi, U. (2022). Firm characteristics, governance mechanisms, and ESG disclosure: how caring about sustainable concerns? *Environmental Science and Pollution Research*. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-21489-z>
- Kılıç, M., & Kuzey, C. (2018). Assessing current company reports according to the IIRC integrated reporting framework. *Meditari Accountancy Research*, 26(2), 305–333. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-04-2017-0138>
- Martínez-Ferrero, J., & García-Meca, E. (2020). Internal corporate governance strength as a mechanism for achieving sustainable development goals. *Sustainable Development*, 28(5), 1189–1198. <https://doi.org/10.1002/sd.2068>
- Naciti, V. (2019). Corporate governance and board of directors: The effect of a board composition on firm sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 237, 117727. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.117727>
- Naciti, V., Cesaroni, F., & Pulejo, L. (2021). Corporate governance and sustainability: a review of the existing literature. *Journal of Management and Governance*, 26(1), 55–74. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09554-6>
- Pizzi, S., Rosati, F., & Venturelli, A. (2021a). The determinants of business contribution to the 2030 Agenda: Introducing the SDG Reporting Score. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 404–421. <https://doi.org/10.1002/bse.2628>
- Pizzi, S., Rosati, F., & Venturelli, A. (2021b). The determinants of business contribution to the 2030 Agenda: Introducing the SDG Reporting Score. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 404–421. <https://doi.org/10.1002/bse.2628>
- Rosati, F., & Faria, L. G. D. (2019). Business contribution to the Sustainable Development Agenda: Organizational factors related to early adoption of SDG reporting. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(3), 588–597. <https://doi.org/10.1002/csr.1705>
- Sekarlangit, L. D., & Wardhani, R. (2021). The effect of the characteristics and activities of the board of directors on sustainable development goal (Sdg) disclosures: Empirical evidence from southeast asia. *Sustainability (Switzerland)*, 13(14). <https://doi.org/10.3390/su13148007>
- Silva, S. (2021). Corporate contributions to the Sustainable Development Goals: An empirical analysis informed by legitimacy theory. *Journal of Cleaner Production*, 292, 125962. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.125962>
- Singh, A. K., Bindu Kota, H., Sardana, V., & Singhanian, S. (2021). Does Gender Diversity on Board Promote Corporate Social Responsibility? *Aabff*, 15(5), 22–40.
- van der Waal, J. W. H., Thijssens, T., & Maas, K. (2021). The innovative contribution of multinational enterprises to the Sustainable Development Goals. *Journal of Cleaner*

*Production*, 285, 125319. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125319>

Yoon, B., Lee, J. H., & Byun, R. (2018). Does ESG performance enhance firm value? Evidence from Korea. *Sustainability (Switzerland)*, 10(10).  
<https://doi.org/10.3390/su10103635>