

A COMPREENSÃO ESTRATÉGICA DA GOVERNANÇA CORPORATIVA NO CONTEXTO DO ESG: UMA ANÁLISE CONCEITUAL NA PERSPECTIVA DE JOVENS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO

João Geraldo Farias Aguiar
Vitória Melo Madeira
Adrielle Gonçalves Silva Oliveira
Yana Narjara Pontes Eugênio
Virna Fernandes Távora Rocha

RESUMO

Este artigo tem como objetivo geral analisar a influência do *Environmental, Social and Governance* (ESG) na formação de jovens estudantes de Administração, com foco no eixo de Governança Corporativa. O ESG é formado por três pilares principais – ambiental, social e governança – que não podem ser compreendidos, muito menos aplicados, de forma isolada, pois existe uma interdependência entre as partes. Apesar disso, é comum, no discurso dos profissionais e na aplicação das empresas, uma compreensão desalinhada desses pilares, como se fossem atribuições funcionais e não estratégicas. Por conta disso, surgiu a necessidade de compreender a visão dos futuros profissionais de Administração sobre o conceito de ESG, do pilar de Governança Corporativa e das suas práticas. Para isso, desenvolveu-se um estudo de natureza qualitativa, com a aplicação de entrevistas estruturadas juntamente a seis estudantes do Curso de Administração de uma Instituição de Ensino Superior (IES) particular. A partir de suas perspectivas, percebeu-se que alunos que ainda estão ingressando no ensino superior têm pouco ou nenhum entendimento sobre ESG e Governança Corporativa; enquanto os alunos que estão se formando compreendem melhor os conceitos e a prática, mas ainda sentem falta de modelos educacionais mais práticos dentro das IES.

Palavras-chave: ESG. Governança Corporativa. Administração. Estudantes de IES de Administração.

ABSTRACT

The general objective of this article is to analyze the influence of Environmental, Social and Governance (ESG) on the education of young Business Administration students, with a focus on Corporate Governance. ESG is made up of three main pillars – environmental, social and governance – which cannot be understood, much less applied, in isolation, as there is an interdependence between the parts. Despite this, it is common, in the discourse of professionals and in the application of companies, for these pillars to be misaligned, as if they were functional rather than strategic attributions. Because of this, the need arose to understand the view of future Business Administration professionals on the concept of ESG, the Corporate Governance pillar and its practices. To this end, a qualitative study was developed, with the application of structured interviews with six Business Administration students from a private Higher Education institution (HEI). From their perspectives, it was noted that students who are still entering higher education have little or no

understanding of ESG and Corporate Governance; while students who are graduating have a better understanding of the concepts and practice, but still feel the lack of more practical educational models within HEIs.

Keywords: ESG. Corporate Governance. Administration. Students of HEIs in Administration.

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, a relevância do *Environmental, Social and Governance* (ESG) transcende o âmbito puramente financeiro, tornando-se um fator crítico para a reputação, a legitimidade e a própria sobrevivência das empresas em um cenário global complexo e interconectado. Investidores, em particular, têm incorporado cada vez mais critérios ESG em suas análises, reconhecendo que fatores ambientais (como riscos climáticos, escassez de recursos), sociais (como relações trabalhistas, diversidade, impacto na comunidade) e de governança (como estrutura do conselho, remuneração executiva, ética) podem ter implicações materiais no desempenho financeiro de longo prazo das empresas (Giese *et al.*, 2019; Barkattullah; Zahid, 2024). A percepção é que empresas com forte desempenho ESG tendem a ser mais resilientes, inovadoras e melhor gerenciadas, apresentando menor volatilidade e maior potencial de crescimento sustentável (Fernández-Gago; Cabeza-García; Nieto, 2021; Atan *et al.*, 2023).

A reputação corporativa também está intrinsecamente ligada ao desempenho ESG. Em uma era de informação instantânea e escrutínio público intensificado pelas redes sociais, falhas ambientais, escândalos sociais ou práticas de governança questionáveis podem rapidamente corroer a confiança do público e prejudicar a imagem da marca, com consequências diretas sobre o valor de mercado e a lealdade dos consumidores (Flammer, 2021; Dyck *et al.*, 2020). Por outro lado, um forte compromisso com o ESG pode fortalecer a reputação, atrair e reter talentos, e construir relações mais sólidas com clientes e comunidades (Edmans, 2023).

Além das pressões de mercado e reputacionais, a própria sustentabilidade do planeta e da sociedade impõe a necessidade de uma abordagem ESG. Desafios globais como as mudanças climáticas, a desigualdade social e a perda de biodiversidade exigem uma transformação nos modelos de negócios, e as empresas são cada vez mais vistas como agentes cruciais nessa transição para uma economia mais verde, justa e inclusiva (Christensen; Serafeim; Sikochi, 2021; IPCC, 2023).

Como uma diretriz que rege as organizações, faz-se necessário entender como a Governança integra o conceito de *Environmental, Social and Governance* (ESG). A Governança Corporativa tem ganhado cada vez mais relevância no mundo corporativo, pois oferece às organizações ferramentas para lidar com conflitos internos, identificar irregularidades e aumentar a confiança dos *stakeholders*. Esse sistema é baseado em princípios, regras e processos que orientam a organização, criando valor sustentável tanto para a empresa quanto para seus acionistas e para a sociedade em geral. Ao equilibrar os interesses das diferentes partes, a Governança Corporativa contribui para o desenvolvimento da sociedade e para a preservação do meio ambiente, além de aumentar a transparência nos resultados e melhorar a eficiência nas decisões tomadas pela empresa (IBGC, 2015; Rossetti; Andrade, 2012).

Dessa forma, um sistema de governança corporativa deve ser capaz de fomentar elevados padrões de conformidade, adequando-se a normas de conduta nacionais e internacionais, o que envolve o comportamento ético frente ao conjunto de *stakeholders*, como também a divulgação sobre políticas adotadas e ações realizadas em todas as dimensões da empresa, inclusive com relação à responsabilidade social (Parente; Machado Filho, 2016).

Logo, Governança, como parte do ESG torna-se um diferencial positivo para as empresas. Com o alinhamento da Governança com as esferas ambientais e sociais, as empresas alinham seus princípios e valores corporativos a uma política transparente, natural e democrática (Ifraim Filho; Cierco, 2022). Entretanto, de acordo com Bertão (2024), a má interpretação da Governança Corporativa tem gerado uma percepção negativa entre parte da sociedade. Muitas pessoas ainda não compreendem totalmente o conceito, o que facilita distorções e desinformações. Essa falta de entendimento leva à confusão entre o que as empresas divulgam e o impacto real de suas ações. Práticas como *greenwashing* reforçam essa desconfiança, diminuindo a credibilidade do tema.

Com tudo isso exposto, esta pesquisa se justifica pela necessidade de compreender de que maneira jovens estudantes de Administração interpretam o conceito de ESG, principalmente no que diz respeito ao significado do termo Governança Corporativa em sua formação acadêmica. Embora o ESG tenha se consolidado como um paradigma fundamental para as práticas organizacionais contemporâneas, ainda se observa, no contexto educacional, uma compreensão limitada ou distorcida sobre a real integração entre os seus pilares, particularmente no que tange à Governança. Essa lacuna de entendimento pode comprometer a capacidade dos futuros gestores de atuarem de forma estratégica e sustentável no mercado de trabalho, uma vez que o desconhecimento ou a interpretação fragmentada dos conceitos pode levar à aplicação inadequada das práticas de governança empresarial.

Para nortear o estudo, tem-se como questão de pesquisa: como a compreensão dos termos ESG e Governança Corporativa influenciam a formação de jovens estudantes de Administração?

O presente artigo tem como objetivo geral “Analisar a influência do termo ESG na formação de jovens estudantes de Administração, com foco no eixo de Governança Corporativa.”

De forma complementar, busca-se como objetivos específicos: (i) identificar como os estudantes de Administração compreendem o papel da Governança dentro do ESG; (ii) analisar as dificuldades conceituais relatadas pelos estudantes em relação aos conceitos de ESG e Governança; (iii) compreender, na perspectiva dos jovens estudantes de Administração, as ações educacionais que podem contribuir para uma compreensão mais integrada e crítica desse tema no âmbito acadêmico.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O Referencial Teórico desta pesquisa traz as origens, conceitos e práticas sobre os temas ESG, os seus pilares, Governança Corporativa e a relação desse pilar com o ESG.

2.1 ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)

Desde a Revolução Industrial, o mundo é dominado pelas tecnologias crescentes. Face ao gradativo desenvolvimento, surgiu um movimento que propaga a transparência política e financeira, a sustentabilidade ambiental e a equanimidade entre os indivíduos. Essa mobilização, o ESG, surgiu com essa nomenclatura, pela primeira vez, no documento “*Who Cares Wins*”, após o encontro do Pacto Global das Nações Unidas (Bernal, 2021).

No entanto, antes de assumir o formato ESG, essa tendência foi crescendo, separadamente e paulatinamente, no público. Como afirma Bernal (2021), o conceito de ESG tem raízes históricas que remontam às décadas de 1960 e 1970, quando surgiram as primeiras preocupações com a poluição e os impactos ambientais na saúde humana, levando à percepção da necessidade de maior responsabilidade ambiental por parte das empresas. A partir das décadas de 1980 e 1990, questões sociais e de governança passaram a ganhar destaque, com investidores e partes interessadas exigindo mais transparência, respeito aos direitos humanos e práticas de responsabilidade social. Desde os anos 2000, o termo ESG consolidou-se no meio corporativo e financeiro, tornando-se parte fundamental das estratégias empresariais (Bernal, 2021).

O framework ESG é sustentado por três pilares interconectados, que juntos oferecem uma visão holística do desempenho e do impacto de uma organização. É crucial entender que esses três pilares não são isolados, mas interdependentes. Práticas robustas de governança, por exemplo, são essenciais para garantir que as metas ambientais e sociais sejam definidas, monitoradas e alcançadas de forma eficaz e transparente (Bhattacharya; Gupta, 2024). Da mesma forma, questões sociais, como o engajamento dos funcionários, podem impulsionar a inovação necessária para atingir metas ambientais ambiciosas.

O pilar Ambiental (*Environmental* - E) abrange as práticas da empresa relacionadas à sua interação com o meio ambiente natural. Inclui a gestão de emissões de gases de efeito estufa (GEE) e pegada de carbono, eficiência no uso de energia e recursos naturais (água, matérias-primas), gestão de resíduos e poluição, conservação da biodiversidade, e adaptação aos riscos climáticos. O foco está em minimizar o impacto ambiental negativo e, idealmente, contribuir para a regeneração ecológica (Gillan; Koch; Starks, 2021; European Commission, 2023).

O pilar Social (S) refere-se à forma como a empresa gerencia seus relacionamentos com funcionários, fornecedores, clientes e as comunidades onde opera. Engloba questões como saúde e segurança no trabalho, práticas trabalhistas justas, diversidade e inclusão, desenvolvimento do capital humano, direitos humanos na cadeia de suprimentos, relacionamento com a comunidade, privacidade e segurança de dados dos clientes, e impacto social dos produtos e serviços (Eccles; Serafeim, 2023; Globberman, 2022).

O pilar de Governança (*Governance* - G) trata dos sistemas e processos que direcionam e controlam a empresa. Abrange a estrutura e independência do conselho de administração, direitos dos acionistas, remuneração executiva alinhada a metas de longo prazo (incluindo metas ESG), transparência e divulgação de informações, ética nos negócios, gestão de riscos, e conformidade regulatória. Uma boa governança é vista como a base que permite a implementação eficaz das práticas ambientais e sociais (Bhattacharya; Gupta, 2024; Larcker; Tayan; Watts, 2021).

Os benefícios do ESG vão além daqueles alcançados pelos seus pilares. Conforme afirma Borneman, Voorhis, Brossy (2021), empresas que escolhem adotar o ESG apresentam um melhor desempenho financeiro, já que apresentam

gerenciam o negócio baseado em ética, estratégia e com investimento em sustentabilidade.

Ao encontro disso, Mota *et al.* (2020) destacam que diversos estudos apontam uma relação positiva entre a incorporação de práticas ESG e o desempenho financeiro, especialmente em horizontes de longo prazo. Além disso, os investimentos em ativos ESG encontram-se em franca expansão, pois, segundo o Relatório de Tendências de 2020, (Fórum para Investimento Sustentável e Responsável, 2020), entre 2018 e 2020, o total de ativos administrados de forma sustentável nos EUA (ESG) cresceu 42%, de US\$ 12 trilhões, para US\$ 17,1 trilhões. O último número representa 33% dos US\$51,4 trilhões em ativos totais dos EUA sob gestão profissional.

2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA

2.2.1 Origens, conceitos e princípios

A Governança Corporativa (o "G" do ESG) representa o sistema de regras, práticas e processos pelos quais uma empresa é dirigida e controlada. Essencialmente, ela define a distribuição de direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da corporação – como o conselho de administração, a diretoria executiva, os acionistas e outros stakeholders – e estabelece os procedimentos para a tomada de decisões estratégicas, garantindo que a empresa opere de maneira ética, transparente e responsável (Cadbury Report, 1992; OECD, 2023; IBGC, 2023).

Embora as definições possam variar ligeiramente, o cerne da governança corporativa reside na criação de mecanismos para alinhar os interesses dos gestores com os dos proprietários (acionistas) e, de forma mais ampla, com os da sociedade, mitigando conflitos de agência e assegurando a sustentabilidade de longo prazo da organização (Shleifer; Vishny, 1997; Aguilera; Jackson, 2003). No contexto do ESG, a governança transcende a mera conformidade legal, tornando-se um pilar fundamental que sustenta e viabiliza a implementação eficaz das estratégias ambientais e sociais (Bhattacharya; Gupta, 2024; Gillan; Koch; Starks, 2021).

Os princípios fundamentais da boa governança corporativa, amplamente aceitos internacionalmente e promovidos por organizações como a OCDE e o IBGC, incluem:

- **Transparência (*Transparency*):** Refere-se à divulgação clara, precisa e tempestiva de todas as informações relevantes sobre a empresa, incluindo sua situação financeira, desempenho, estrutura de propriedade e governança. A transparência permite que os stakeholders avaliem adequadamente a gestão e os riscos da organização (IBGC, 2023; OECD, 2023).
- **Equidade (*Fairness/Equity*):** Garante o tratamento justo e igualitário de todos os acionistas, incluindo minoritários e estrangeiros, bem como de outros stakeholders. Isso envolve o respeito aos seus direitos e a criação de mecanismos para reparação em caso de violações (IBGC, 2023; Larcker; Tayan; Watts, 2021).
- **Prestação de Contas (*Accountability*):** Define que os agentes de governança (conselheiros, diretores) devem prestar contas de sua atuação de forma clara e responsável, assumindo as consequências

de seus atos e omissões. Implica monitoramento e avaliação contínuos do desempenho da gestão (IBGC, 2023; Bebachuk; Weisbach, 2010).

- Responsabilidade Corporativa (*Responsibility*): Orienta os agentes de governança a zelar pela viabilidade econômico-financeira da organização no longo prazo, considerando os diversos capitais (financeiro, humano, social, ambiental etc.) e os impactos de suas decisões sobre todos os stakeholders e o meio ambiente (IBGC, 2023; Mason; Simmons, 2014).

Em momentos de crise, companhias que seguem boas práticas de governança costumam passar mais confiança e enfrentar menos dificuldades no mercado. Florencio, Batista e Reis (2020) mostram que empresas listadas em segmentos diferenciados da B3, que adotam essas práticas, tiveram melhor desempenho das ações. Isso acontece porque a transparência e o cuidado com os investidores aumentam a credibilidade. Assim, a Governança se torna uma ferramenta importante para a empresa se manter firme e competitiva, mesmo em cenários difíceis.

Outro ponto importante é que a Governança ajuda a diminuir os conflitos dentro da empresa, principalmente entre os donos e os gestores. Essa ideia é explicada pela Teoria da Agência (Jensen; Meckling, 1976), que fala sobre os problemas que podem surgir quando quem administra a empresa age em benefício próprio, e não pensando no bem da organização. Nesse sentido, práticas, como a divulgação clara de informações (*disclosure*), auditorias independentes e conselhos ativos ajudam a resolver esses conflitos. Segundo Duarte *et al.* (2019), empresas que divulgam mais informações voluntariamente também têm mais facilidade para crescer no mercado internacional. Isso mostra que entender bem o papel da Governança dentro do ESG é fundamental para quem está se preparando para ser um gestor no futuro, especialmente num mercado que valoriza cada vez mais a ética, a responsabilidade social e a transparência.

2.2.2 A Relação da Governança Corporativa com os Pilares E e S do ESG.

Embora distintos, os pilares E, S e G estão intrinsecamente conectados, e a governança desempenha um papel crucial como habilitadora e integradora das dimensões ambiental e social. A qualidade da governança influencia diretamente a capacidade e a disposição de uma empresa em abordar questões ambientais e sociais de forma significativa (Jo; Harjoto, 2011; Dyck *et al.*, 2019).

A governança, portanto, não se trata apenas do terceiro pilar da sigla, mas o mecanismo que garante a coesão e a efetividade dos outros dois. Sem uma estrutura de governança robusta, as iniciativas ambientais e sociais correm o risco de serem fragmentadas, inconsistentes ou meramente performáticas (Larcker; Tayan; Watts, 2021).

3. METODOLOGIA

De natureza qualitativa, esta pesquisa buscou compreender o fenômeno do ESG na área da Administração, de forma particular, sem a intenção de generalizar, para entender o que é significativo para jovens estudantes de Administração (Marconi; Lakatos, 2022). Por meio de um estudo de caso único aplicado em uma Instituição de Ensino Superior (IES) particular de Fortaleza, a

pesquisa teve um objetivo descritivo, o que permitiu descrever a perspectiva de estudantes (Collis; Hussey, 2005) do 1º e 8º semestres sobre o fenômeno estudado.

Como a pesquisa tinha como intenção analisar a perspectiva de jovens estudantes, a amostra foi não-probabilística e intencional (Cooper; Schindler, 2016). Quanto à amostra, foram selecionados seis estudantes, sendo três do 1º semestre e três do 8º semestre. A escolha desses grupos ocorreu com o objetivo de possibilitar uma comparação entre os diferentes níveis de formação, buscando verificar a eventual evolução dos conceitos de gestão ao longo do percurso acadêmico.

Para preservar as opiniões dos estudantes, a pesquisa manteve os nomes em sigilo, e por isso os estudantes do 1º semestre serão chamados de Estudante 1, Estudante 2 e Estudante 3; e os estudantes do 8º semestre de Estudante 4, Estudante 5 e Estudante 6. Cada estudante preenche um termo de consentimento livre e esclarecido, solicitando ciência para utilizar os dados no artigo.

Para obter os dados da pesquisa foi desenvolvida uma entrevista estruturada (APÊNDICE), com 9 perguntas que foram elaboradas a partir dos objetivos da pesquisa e do referencial teórico, e que serviram como um guia exato para o questionamento dos pesquisados (Cooper; Schindler, 2016). Considerando que os estudantes do 1º e do 8º semestres apresentam níveis de conhecimento distintos, algumas perguntas foram adaptadas, enquanto outras permaneceram idênticas, a fim de refletir essas diferenças e possibilitar uma análise comparativa mais adequada.

Por fim, com os dados coletados por meio de entrevistas realizadas presencialmente, com gravadores digitais, foi possível realizar uma análise de conteúdo (Chizzotti, 2006), que se desenvolveu por meio das falas dos estudantes do 1º e 8º semestre, com foco nos conceitos de ESG, Governança Corporativa e na relação entre eles, apontando os entendimentos, as dificuldades, e as formas para superá-las.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A Análise e Discussão dos Dados foi desenvolvida a partir dos dados obtidos nas entrevistas, em uma discussão com os principais conceitos abordados no Referencial Teórico. As seções foram destacadas a partir dos objetivos da pesquisa, para que fique claro cada ponto que foi alcançado no estudo.

4.1 O papel do ESG na perspectiva de jovens estudantes de Administração.

Os estudantes do primeiro semestre, ao serem questionados sobre o significado de ESG, demonstraram ter pouco ou um conhecimento raso sobre o tema. Algumas das falas citadas por eles foram: o Estudante 1 afirmou que corresponde a “Segurança Governamental, Segurança e Gestão”; a Estudante 2 disse “eu não sei”. Quando questionada novamente sobre algum aspecto que pudesse associar ao ESG, completou: “eu acredito que tem algo a ver com gestão”. Já a Estudante 3 indicou que significava “sustentabilidade, governança, social, e que é mais voltado à sustentabilidade. Bem-estar do trabalhador”. Logo, apenas um dos alunos apresentou ter mais conhecimento sobre o tema, enquanto os demais indicaram uma compreensão limitada do conceito.

Os estudantes do primeiro semestre apresentam uma compreensão superficial sobre o conceito de ESG, suas perspectivas estão limitadas principalmente à gestão e à sustentabilidade ambiental e social, aspectos que, de

fato, compõem o ESG, mas não somente isto. Como destaca Brossy (2021), empresas que escolhem adotar práticas ESG tendem a apresentar melhor desempenho financeiro, pois gerenciam seus negócios com base na ética, na estratégia e no investimento em sustentabilidade. O ESG abrange dimensões éticas e morais, como a transparência e a sustentabilidade nos investimentos, sendo necessário entender que a sustentabilidade não se limita apenas ao meio ambiente ou ao social, mas também envolve a sustentabilidade da própria empresa, inclusive em sua gestão financeira.

Por outro lado, os estudantes do 8º semestre apresentaram uma boa compreensão dos pilares do ESG e sua relevância para o ambiente organizacional. Eles reconhecem que as empresas que adotam práticas ESG conseguem tomar decisões mais estratégicas, tornando-se mais competitivas no mercado, além de ganharem maior credibilidade junto à sociedade e aos investidores.

O Estudante 4, por exemplo, afirmou que o “ESG significa, pra mim, um conjunto de práticas que as empresas precisam seguir, precisam exercer para estar de acordo com o meio ambiente, com a sociedade e com a gestão da própria empresa”. O Estudante 5 respondeu: “Padrão de excelência corporativa onde sustentabilidade ambiental e governança ética são fatores bem estratégicos para a credibilidade das organizações”. Já o Estudante 6 destacou: “Responsabilidade ambiental e preocupação com as pessoas, como o entorno e a comunidade, também com gestão interna, transparência e ética nas decisões”.

Ao analisar essas entrevistas, compreende-se que os estudantes do oitavo semestre possuem uma visão mais articulada e crítica do conceito de ESG. Suas falas dialogam diretamente com a perspectiva apresentada por Bhattacharya e Gupta (2024), os quais afirmam que os três pilares do ESG, ambiental, social e governança, são interdependentes e não devem ser tratados de forma isolada. Além disso, os autores destacam que práticas de governança robustas são essenciais para garantir que as metas ambientais e sociais sejam definidas, monitoradas e alcançadas com eficácia e transparência (Bhattacharya; Gupta, 2024).

4.2 O papel do Pilar Governança Corporativa na perspectiva de jovens estudantes de Administração.

No que se refere ao pilar da governança, observou-se que os estudantes do 1º semestre apresentaram pouco ou nenhum conhecimento sobre o tema. Ao serem questionados sobre a frase “alinhamento estratégico entre os sócios para tomada de decisão”, o Estudante 1 inicialmente não soube responder, pois desconhecia o significado da sigla ESG. Após uma explicação introdutória na entrevista, conseguiu associar a frase ao pilar da governança, afirmando: “é ligado à governança, mas pode englobar os três pilares, já que organização são pessoas”.

O Estudante 2 não soube responder à mesma pergunta, demonstrando desconhecimento tanto da sigla ESG quanto dos seus pilares. Já o Estudante 3 revelou certo nível de familiaridade com os conceitos e relacionou governança corporativa à ideia de liderança, destacando: “eu penso logo nos sócios da empresa, como tratam seus funcionários; associo mais à autoridade”.

Ademais, ao questionar se o ESG deveria ser uma prioridade para empresas de todos os portes, o Estudante 1 respondeu que “sim, porque se torna mais competitivo no mercado”. Embora sua resposta demonstra certa percepção sobre os benefícios estratégicos do ESG, sua compreensão sobre o pilar da governança ainda se mostra limitada, deixando de considerar aspectos

fundamentais como ética, transparência e responsabilidade social — elementos amplamente discutidos na literatura especializada, como evidenciam Bhattacharya e Gupta (2024), o IBGC (2015) e as diretrizes da OCDE (2023). Assim, embora existam algumas aproximações conceituais, nota-se que os Estudantes do 1º semestre ainda não compreendem plenamente a governança corporativa como uma ferramenta estratégica essencial dentro do contexto ESG.

Já os estudantes do 8º semestre demonstraram uma compreensão clara e consistente sobre o papel da governança corporativa no contexto do ESG. Ao serem questionados sobre como compreendem o conceito de governança corporativa, o Estudante 4 afirmou que “empresas com boa governança corporativa contam com um controle interno mais eficaz, ético e responsável, cumprem suas obrigações de prestação de contas e mantêm maior transparência com seus *stakeholders* em geral”. De forma complementar, o Estudante 6 definiu governança como um “conjunto de práticas e princípios ligados à transparência e à prestação de contas entre os stakeholders, garantindo que esteja sempre alinhado com a visão estratégica da organização e promovendo confiança a longo prazo”.

As respostas dos alunos do 8º semestre refletem uma compreensão alinhada ao que apontam Bhattacharya e Gupta (2024) e Larcker, Tayan e Watts (2021) no referencial teórico, ao destacar que a governança corporativa envolve os sistemas e processos que direcionam e controlam a empresa, incluindo práticas como transparência, ética, prestação de contas e alinhamento estratégico com os objetivos organizacionais. Portanto, enquanto os alunos mais avançados demonstram maior maturidade conceitual e conseguem relacionar o tema a princípios como transparência, responsabilidade e alinhamento estratégico, os ingressantes ainda estão em fase inicial de formação, com uma compreensão limitada e superficial do assunto.

4.3 Principais dificuldades conceituais

Entre os alunos do 1º semestre, as principais dificuldades conceituais se concentraram na falta de compreensão dos três pilares que compõem o ESG. O Estudante 1 associou a sigla apenas à sustentabilidade ambiental, a Estudante 2 afirmou não conhecer seu significado, e a terceira entrevistada demonstrou um entendimento superficial. Essas respostas indicam que, no início da graduação, os estudantes ainda não possuem contato aprofundado com o tema, o que evidencia a necessidade de maior inserção do conteúdo ESG desde os primeiros períodos do curso.

O Estudante 1 evidencia uma fragmentação conceitual entre Governança e o ESG. Sua interpretação equivocada da sigla ESG (“Segurança Governamental” e “Segurança e Gestão”) mostra uma compreensão desconectada do real significado — *Environmental, Social and Governance* — conforme discutido por Bernal (2021) e pelo IBGC (2015). Isso reflete o desconhecimento ainda presente entre estudantes.

A Estudante 2 do primeiro semestre de Administração revela uma compreensão incipiente e fragmentada do conceito de ESG, especialmente no que se refere ao pilar da Governança Corporativa (G). Essa percepção limitada está em sintonia com as críticas apresentadas no artigo, que destacam a falta de clareza conceitual entre estudantes de Administração e a necessidade de uma abordagem mais integrada e prática no ensino. O estudo enfatiza que a Governança Corporativa é um sistema de regras e processos que direcionam a empresa de forma ética e transparente (IBGC, 2015), mas ela demonstra dificuldade em articular esse

conceito, associando-o vagamente à "organização" e "meio". Isso mostra como os estudantes não compreendem plenamente o papel estratégico da Governança dentro do ESG (Bertão, 2024).

A Estudante 3 do primeiro semestre de Administração revela uma compreensão inicial do conceito ESG, com maior familiaridade em relação aos aspectos sociais (S) e ambientais, mas ainda com dificuldades em articular a relação entre os três pilares. A estudante demonstra uma percepção mais elaborada sobre a dimensão social, associando o ESG ao bem-estar dos funcionários e à sustentabilidade, enquanto a governança corporativa é compreendida de forma mais limitada, relacionada principalmente a questões de autoridade e tratamento de colaboradores.

As entrevistas com estudantes do primeiro semestre evidenciam uma compreensão superficial e fragmentada do ESG especialmente no que se refere à Governança Corporativa. A associação do conceito apenas à "sustentabilidade ambiental" ou à "organização" demonstra a carência de uma abordagem formativa mais integrada desde o início da graduação. Esses achados confirmam o que apontam Bernal (2021) e Bhattacharya e Gupta (2024), ao defenderem que os pilares do ESG são interdependentes e que a governança é fundamental para viabilizar e coordenar práticas ambientais e sociais eficazes. A dificuldade dos estudantes em reconhecer esse papel estratégico reforça a crítica de Bertão (2024) sobre a fragilidade conceitual no ensino do tema. Assim, torna-se evidente a necessidade de inserir o ESG de forma transversal e prática na formação em Administração, com foco especial na governança como eixo estruturante da sustentabilidade empresarial.

Em contraste, os estudantes do 8º semestre apresentaram uma compreensão mais completa e alinhada com a literatura teórica, evidenciando domínio dos pilares do ESG e, especialmente, da governança corporativa como base para práticas organizacionais sustentáveis. Essa comparação evidencia não apenas o avanço no entendimento ao longo do curso, mas também a importância da construção gradual do conhecimento acadêmico.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das entrevistas revela uma evolução significativa na compreensão da governança corporativa ao longo da graduação. Enquanto os calouros apresentam uma visão limitada, associando-a a conceitos como "hierarquia" e "autoridade", os veteranos demonstram compreensão mais alinhada com o referencial teórico, reconhecendo seu papel como sistema estruturado de controles internos, transparência e prestação de contas (IBGC, 2015).

As entrevistas com alunos do 1º semestre expõem desafios críticos na assimilação do ESG. Erros como associar a sigla a "Segurança Governamental" ou restringi-la à sustentabilidade ambiental evidenciam uma fragmentação conceitual, conforme alertado por Bernal (2021). Essa confusão reflete não apenas a ausência de base teórica, mas também a carência de contextualização inicial sobre como os pilares E, S e G, se inter-relacionam. A predominância de visões superficiais – como reduzir a governança a "organização" ou "tratamento de funcionários" – reforça a urgência de abordagens pedagógicas que questionem esses equívocos desde o ingresso no curso.

Como pesquisas futuras, recomenda-se aplicar um estudo com profissionais que estejam no mercado de trabalho e, além de verificar o seu

entendimento, analisar como esses profissionais têm ou não incorporado o ESG em seus negócios. Além disso, como o ESG tem recebido críticas e menos apoio no mercado, pode-se desenvolver um estudo quantitativo, de forma a inferir sobre o papel do ESG nas organizações.

REFERÊNCIAS

- AGUILERA, R. V.; JACKSON, G. The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants. **Academy of Management Review**, v. 28, n. 3, p. 447-465, 2003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/4896121_The_Cross-National_Diversity_of_Corporate_Governance_Dimensions_and_Determinants. Acesso em: 30 jun. 2025.
- BARKATTULLAH, M.; ZAHID, M. The impact of environmental, social, and governance (ESG) rating disparities on corporate risk. **Journal of Environmental Management**, 2024. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301479724030998>. Acesso em: 30 jun. 2025.
- BEBCHUK, L. A.; WEISBACH, M. S. The State of Corporate Governance Research. **The Review of Financial Studies**, v. 23, n. 3, p. 939-961, 2010. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1508146. Acesso em: 30 jun. 2025.
- BORNEMAN, John; DAY, Tatyana; VOORHIS, Olivia. **2021 ESG & Incentives Report**. Semler Brossy Consulting Group LLC. Publicado em Harvard Law School Forum on Corporate Governance, 8 jul. 2021. Disponível em: <https://corpgov.law.harvard.edu/2021/07/08/2021-esg-incentives-report/>. Acesso em: 1 ago. 2025.
- BERNAL, P. S. M. Revisão do conhecimento sobre ESG e estudo empírico para verificação da criação de valor de ativos financeiros ESG no período de janeiro/2018 a junho/2021. **ResearchGate**. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/354294350>. Acesso em: 23 maio 2025.
- BERTÃO, Naiara. Interesse da sociedade por temas de governança cresce, mas entendimento ainda é limitado. **Valor Econômico**, São Paulo, 9 ago. 2024. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/esg/noticia/2024/08/09/interesse-da-sociedade-por-temas-de-governanca-cresce-mas-entendimento-ainda-e-limitado.ghtml>. Acesso em: 22 maio 2025.
- BHATTACHARYA, S.; GUPTA, A. Beyond compliance: evaluating the role of environmental, social and governance (ESG) disclosure in firm performance. **Journal of the Institution of Engineers (India): Series C**, 2024. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s43546-024-00714-6>. Acesso em: 30 jun. 2025.
- CADBURY REPORT. **Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance**. Londres: Gee and Co. Ltd., 1992. Disponível em:

<https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/cadbury.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2025.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis: vozes, 2006.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

COOPER, Donald; SCHINDLER, Pamela. **Métodos de pesquisa em administração**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

DUARTE, Denize Lemos; ARAÚJO, Flávia Barbosa de Brito; PEIXOTO, Fernanda Maciel; BARBOZA, Flávio Luiz de Moraes. Disclosure de governança corporativa e o nível de internacionalização das empresas no mercado de capitais brasileiro. *Advances in Scientific and Applied Accounting, ASAA Journal*, v. 12, n. 3, p. 003-021, set./dez. 2019.

DYCK, A.; LINS, K. V.; ROTH, L.; WAGNER, H. F. Do institutional investors drive corporate social responsibility? International evidence. **Journal of Financial Economics**, v. 131, n. 3, p. 693-714, 2019. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/eee/jfinec/v:131:y:2019:i:3:p:693-714.html>. Acesso em: 30 jun. 2025.

EDMANS, A. The end of ESG. **Financial Management**, v. 52, n. 1, p. 3-17, 2023. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/fima.12413>. Acesso em: 30 jun. 2025.

EUROPEAN COMMISSION. **The Commission adopts the European Sustainability Reporting Standards**. 2023. Disponível em: https://finance.ec.europa.eu/news/commission-adopts-european-sustainability-reporting-standards-2023-07-31_en. Acesso em: 30 jun. 2025.

FLAMMER, C. Corporate green bonds. **Journal of Financial Economics**, v. 142, n. 2, p. 499-516, 2021. Disponível em: http://www.columbia.edu/~cf2870/PDFs/Corporate-Green-Bonds_Flammer_JFE2021.pdf. Acesso em: 30 jun. 2025.

FLORENCIO, Wiliel; BATISTA, Fabiano Ferreira; REIS, Cristiane Queiroz. Governança corporativa e desempenho das ações de empresas do setor comercial em ambiente de crise econômica. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 19, p. 1-16, 2020.

GIESE, Giese; LEE, Linda-Eling; NAGY, Zoltán; NISHIKAWA, Laura. How ESG Affects Equity Valuation, Risk, and Performance. **MSCI**, 2019. Disponível em: <http://info.msci.com/foundations-of-ESG-investing-part1>. Acesso em: 30 jun. 2025.

GILLAN, S. L.; KOCH, A.; STARKS, L. T. Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. **Journal of Corporate Finance**, v. 66, 2021. Disponível em:

<https://ideas.repec.org/a/eee/corfin/v66y2021ics0929119921000092.html>. Acesso em: 30 jun. 2025.

GLOBERMAN, Steven. **Friedman and his ESG Critics**. Fraser Institute, 2022.

Disponível em:

https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/ESG-myths-realities-friedman-and-his-esg-critics_0.pdf. Acesso em: 30 jun. 2025.

HILLMAN, A. J.; KEIM, G. D. Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's The Bottom Line?. **Strategic Management Journal**, v. 22, n. 2, p. 125-139, 2001. Disponível em:

<https://sms.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/1097-0266%28200101%2922%3A2%3C125%3A%3AAID-SMJ150%3E3.0.CO%3B2-H>. Acesso em: 30 jun. 2025.

IBGC. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023. Disponível em:

<https://idbinvest.org/en/publications/ibgcs-code-best-practices-corporate-governance>. Acesso em: 30 jun. 2025.

IFRAIM FILHO, Rubens; CIERCO, Agliberto Alves. **Governança, ESG e Estrutura Organizacional**. São Paulo: Almedina, 2020

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015. 108 p. ISBN 978-85-99645-38-3. Disponível em:

<https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>. Acesso em: 23 maio 2025.

IPCC. **Climate Change 2023**: Synthesis Report. Genebra: IPCC, 2023. Disponível em: <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>. Acesso em: 30 jun. 2025.

JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, [s.l.], v. 3, n. 4, p. 305–360, 1976.

Jl, Bianca Mendes Pires; SILVA, Marcos Fernandes Gonçalves da. Uma avaliação crítica de ESG: conceito, evolução e prática. **Revista de Iniciação Científica**, São Paulo, v. 4, n. 1, 2023. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/ric/article/view/86133>. Acesso em: 23 maio 2025.

JO, H.; HARJOTO, M. A. Corporate Governance and Firm Value: The Impact of Corporate Social Responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 103, n. 3, p. 351-383, 2011. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-011-0869-y>. Acesso em: 30 jun. 2025.

LARCKER, D. F.; TAYAN, B.; WATTS, E. M. Seven Myths of ESG. **Stanford Closer look series**, nov. 2021. Disponível em:

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3956044. Acesso em: 30 jun. 2025.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia Científica**. 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022.

MASON, C.; SIMMONS, J. Embedding Corporate Social Responsibility in Corporate Governance: A Stakeholder Systems Approach. **Journal of Business Ethics**, v. 119, n. 1, p. 77-86, 2014. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/kap/jbuset/v119y2014i1p77-86.html>. Acesso em: 30 jun. 2025.

US SIF FOUNDATION. **Report on US Sustainable and Impact Investing Trends 2020**. Washington, D.C.: US SIF Foundation, 2020. Disponível em: <https://croataninstitute.org/wp-content/uploads/2022/12/US-SIF-Trends-Report-2020-Executive-Summary.pdf>. Acesso em: 31 jul. 2025.

OECD. **G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023**. Paris: OECD Publishing, 2023. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/2023/09/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_60836fcb.html. Acesso em: 30 jun. 2025.

PARENTE, T. C.; MACHADO FILHO, C. A. P. Corporate social responsibility: perceptions of directors in Brazil. **Management Research Review**, 39, n. 11, p. 1472-1493, 2016.

PEREIRA, Carlo. O ESG é uma preocupação que está tirando seu sono? Calma, nada mudou. **Exame**, 8 out. 2020. Disponível em: <https://exame.com/colunistas/carlo-pereira/esg-o-que-e-como-adotar-e-qual-e-a-relacao-com-a-sustentabilidade/>. Acesso em: 23 maio 2025.

REDECKER, Ana Cláudia; TRINDADE, Luiza de Medeiros. Práticas de ESG em sociedades anônimas de capital aberto: um diálogo entre a função social instituída pela Lei nº 6.404/76 e a geração de valor. **Revista Jurídica Luso-Brasileira**, Lisboa, v. 7, n. 2, p. 59-125, 2021. Disponível em: https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2021/2/2021_02_0059_0125.pdf. Acesso em: 23 maio 2025.

SAXENA, Archana; SINGH, Rajesh; GEHLOT, Anita; AKRAM, Shaik Vaseem; TWALA, Bhikisipho; SINGH, Aman; MONTERO, Elisabeth Caro; PRIYADARSHI, Neeraj. Technologies Empowered Environmental, Social, and Governance (ESG): An Industry 4.0 Landscape. **Sustainability**, v. 15, n. 1, p. 309, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su15010309>. Acesso em: 23 maio 2025.

SERAFEIM, G. ESG: From Process to Product. **Harvard Business School Working Paper**, n. 23-069, 2023. Disponível em: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=64036>. Acesso em: 30 jun. 2025.

SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. A Survey of Corporate Governance. **Journal of Finance**, v. 52, n. 2, p. 737-783, 1997. Disponível em:

<https://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/surveycorpgov.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2025.

SILVA, A. C. da; CARVALHO, F. de M. Relação entre práticas ESG e desempenho empresarial: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Gestão e Secretariado (GeSec)**, v. 15, n. 1, p. 1425–1456, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i1.3430> . Acesso em: 23 maio 2025.

ROSSETTI, José Paschoal; ANDRADE, Adriana. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

APÊNDICE

APÊNDICE - ROTEIRO DE ENTREVISTA 1º SEMESTRE	APÊNDICE - ROTEIRO DE ENTREVISTA 8º SEMESTRE
Qual o significado da sigla ESG para você? Quais aspectos você associa a ele?	Qual o significado da sigla ESG para você? Quais aspectos você associa a ele?
Você acredita que o ESG deve ser uma prioridade para empresas de todos os portes? Por quê?	Você acredita que o ESG deve ser uma prioridade para empresas de todos os portes? Por quê?
Na sua perspectiva, qual é o termo correspondente ao conceito a seguir: “Alinhamento estratégico entre os sócios para tomada de decisão”	De que forma a transparência e prestação de contas ajuda a fortalecer o ESG?
O que você compreende quando ouve o termo “Governança Corporativa”?	Você já viu ou ouviu falar de um caso em que a falta de governança causou problemas em uma empresa? O que aconteceu?
Você, como aluno de administração, considera que o tema da Governança é bem trabalhado no curso de Administração? Por quê?	De que forma os conhecimentos sobre ESG e Governança podem contribuir para sua carreira?
Você acredita que a faculdade deveria ter mais atividades práticas voltadas para ESG e Governança? Por quê?	Você acredita que a faculdade deveria ter mais atividades práticas voltadas para ESG e Governança? Por quê?
Você acha que os professores precisam de mais apoio ou material para falar de ESG em sala de aula? O que poderia ajudar?	De que forma os conhecimentos sobre ESG e Governança podem contribuir para sua carreira?
Você acredita que uma empresa que investe em ESG pode lucrar financeiramente? Porquê?	Quais são os riscos de uma empresa não ter um conselho forte ou bem preparado?
	Você acredita que uma empresa que investe em ESG pode lucrar financeiramente? Porquê?