

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO**

BRUNA RAFAELLE CARUZO

**INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NA ADOÇÃO
DAS PRÁTICAS AMBIENTAIS E SOCIAIS: UM RECORTE DOS MAIORES EM-
PREENDIMENTOS RURAIS BRASILEIROS DA “PORTEIRA PARA DENTRO”**

**CAMPO GRANDE - MS
2025**

BRUNA RAFAELLE CARUZO

**INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NA ADOÇÃO
DAS PRÁTICAS AMBIENTAIS E SOCIAIS: UM RECORTE DOS MAIORES EM-
PREENDIMENTOS RURAIS BRASILEIROS DA “PORTEIRA PARA DENTRO”**

Dissertação apresentada para banca de Defesa do Programa de Pós-Graduação - Mestrado em Administração, área de concentração “Gestão do Agronegócio”, linha de pesquisa “Competitividade no Agronegócio”, da Escola de Administração e Negócios da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Silvia Morales de Queiroz Coleman.

Coorientador: Prof. Dr. Christiano França da Cunha

**CAMPO GRANDE - MS
2025**

BRUNA RAFAELLE CARUZO

INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NA ADOÇÃO DAS PRÁTICAS AMBIENTAIS E SOCIAIS: UM RECORTE DOS MAIORES EMPREENDIMENTOS RURAIS BRASILEIROS DA “PORTEIRA PARA DENTRO”

Dissertação apresentada para banca de Defesa do Programa de Pós-Graduação - Mestrado em Administração, na área de concentração “Gestão do agronegócio”, linha de pesquisa Competitividade no Agronegócio, da Escola de Administração e Negócios da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Silvia Morales de Queiroz Caleman.

Coorientador: Prof. Dr. Christiano França da Cunha

BANCA AVALIADORA

Profa. Dra. Silvia Morales de Queiroz Caleman
(Presidente)

Prof. Dr. Filipe Quevedo Pires de Oliveira e Silva
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
(Membro titular interno)

Profa. Dra. Rosamaria Cox Moura Leite Padgett
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
(Membro titular interno)

Prof. Dr. Cláudio Antônio Pinheiro Machado Filho
Universidade de São Paulo - USP
(Membro titular externo)

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à minha esposa, Liliana, pelo apoio incondicional e compreensão durante todo o processo. À minha orientadora, Silvia, pela orientação e dedicação que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho, e ao meu coorientador, Christiano, por suas contribuições essenciais. Também agradeço aos membros da banca pela contribuição e pelas valiosas considerações. Por fim, expresso minha gratidão ao Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) pelo acesso ao Banco de Dados da pesquisa "Governança no Agronegócio", intitulada “Percepções, Estruturas e Aspectos ESG nos Empreendimentos Rurais Brasileiros”, que contribuiu significativamente para o embasamento deste estudo.

RESUMO

As demandas globais por práticas sustentáveis apresentam desafios e oportunidades ao agronegócio brasileiro que deve equilibrar interesses econômicas com os sociais e ambientais, se alinhando assim às expectativas ESG, enquanto o país continua a contribuir substancialmente para a segurança alimentar mundial, e para o abastecimento de cadeias agrícolas no geral. A governança corporativa (GC) se destaca como peça-chave no campo empresarial, exigindo gestão eficiente e transparente para alinhar interesses econômicos, sociais e ambientais. Este estudo analisa a influência da adoção de governança corporativa na adoção de práticas ambientais e sociais em grandes empresas rurais brasileiras, utilizando dados coletados pelo do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, analisados através de um modelo de equações estruturais. Os resultados evidenciam relações fortes e significativas entre a variável latente GC, e as variáveis que mensuram a adoção de práticas sociais e ambientais pelas empresas amostradas. Isso indica que a transparência e o equilíbrio entre *stakeholders* promovidos pela GC demandam atenção cuidadosa aos aspectos ambientais e sociais na gestão empresarial, fortalecendo a sustentabilidade e gerando impacto positivo na sociedade. Esses resultados têm implicações significativas para gestores e formuladores de políticas, ressaltando a importância de aprimorar os mecanismos de governança corporativa para alcançar resultados sociais e ambientais mais eficazes.

Palavras-chave: ESG. Agronegócio. Governança Corporativa. Práticas socioambientais.

ABSTRACT

Influence of Corporate Governance Practices on the Adoption of Environmental and Social Practices: A Focus on the Largest Brazilian Rural Enterprises "Inside the Gate"

Global demands for sustainable practices present both challenges and opportunities for Brazilian agribusiness, which must balance economic, social, and environmental interests while aligning with ESG expectations. Simultaneously, the country continues to contribute significantly to global food security and the supply of agricultural value chains. Corporate governance (CG) stands out as a key element in the business landscape, requiring efficient and transparent management to harmonize these interests. This study examines the influence of CG on the adoption of environmental and social practices in large Brazilian rural enterprises, utilizing data collected by the Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC) which were analyzed through a structural equation model. The results reveal strong and significant relationships between the latent CG variable and the variables measuring the adoption of social and environmental practices. This indicates that transparency and stakeholder balance promoted by CG require careful attention to environmental and social aspects in business management, strengthening sustainability and generating positive societal impacts. These findings carry significant implications for managers and policymakers, highlighting the importance of enhancing corporate governance mechanisms to achieve more effective social and environmental outcomes.

Keywords: ESG. Agribusiness. Corporate Governance. Socio-environmental practices.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. Modelo a ser testado neste estudo.....	44
FIGURA 2. Faturamento e perfil jurídico das empresas amostradas.....	46
FIGURA 3. Frequência de adoção de algumas práticas de Governança Corporativa nas empresas amostradas.....	46
FIGURA 4. Realização da prestação de contas das empresas rurais amostradas.....	47
FIGURA 5. Práticas relacionadas à ética e conduta identificadas nas empresas rurais amostradas.....	48
FIGURA 6. Práticas de estratégia.....	48
FIGURA 7. Distribuição da Estrutura de Conselhos.....	49
FIGURA 8. Verificação das Demonstrações Financeiras nas empresas rurais amostradas.....	50
FIGURA 9. Formalidade das reuniões de gestão nas empresas rurais amostradas.....	50
FIGURA 10. Práticas ambientais identificadas nas empresas rurais amostradas.....	51
FIGURA 11. Práticas Sociais identificadas nas empresas rurais amostradas.....	52
FIGURA 12. Modelo de equações estruturais relacionando as variáveis latentes Governança Corporativa com práticas ambientais e sociais, em empresas rurais brasileiras.....	56

LISTA DE TABELAS

TABELA 1. Construção das variáveis utilizadas no modelo de equações estruturais, a partir de questionário aplicado.....	41
TABELA 2. Testes de ajustes de modelos investigados.....	53
TABELA 3. Índice de ajustes de modelos investigados.....	53
TABELA 4. Modelo de mensuração.....	54
TABELA 5. Modelo estrutural	55
TABELA 6. Parâmetros e coeficientes estimados para as equações das hipóteses estabelecidas. GC: governança corporativa, E: ambiental, S: social.....	57

LISTA DE ABREVIATURAS

ES	Ambiental e Social
ESG	Ambiental, Social e Governança
GC	Governança Corporativa

LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CEPEA	Centro De Estudos Avançados Em Economia Aplicada
CNA	Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
ISO	Organização Internacional para padronização
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.2 Objetivos.....	16
1.2.1 Objetivo geral.....	17
1.2.2 Objetivos específicos.....	17
1.3 Justificativa.....	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
2.1 Teoria da agência.....	20
2.2 ESG: Uma perspectiva histórica.....	22
2.3 Governança corporativa.....	28
2.4 Governança Corporativa sob a perspectiva ESG.....	30
2.5 Governança Corporativa e empresas rurais.....	33
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	38
3.1 Natureza da pesquisa.....	38
3.2 Coleta de dados.....	38
3.3 Variáveis da pesquisa.....	39
3.4 Técnica de análise dos dados: modelo de equação estrutural.....	42
4 RESULTADOS.....	45
4.1 Análise geral dos dados de pesquisa.....	45
4.1.1 Perfil dos empreendimentos rurais.....	45
4.1.2 Práticas de governança corporativa identificadas.....	46
4.1.3 Práticas ambientais identificadas.....	51
4.1.4 Práticas sociais identificadas.....	52
4.2 Análise do modelo de equações estruturais.....	52
4.3 Discussão dos resultados	57
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	60
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64

1 INTRODUÇÃO

O crescimento da população mundial tem intensificado as preocupações relacionadas à segurança alimentar global. Entre os principais desafios, destaca-se a necessidade de ampliar a produção de alimentos de forma sustentável, assegurando simultaneamente a conservação dos recursos naturais indispensáveis para as próximas gerações.

A localização geográfica privilegiada do Brasil, aliada a seu extenso território, abundância de água e recursos ambientais, somados aos constantes investimentos em tecnologia agrícola voltados ao aumento da eficiência e produtividade (Ramos *et al.*, 2017), favorecem uma produção diversificada e em larga escala de alimentos (Lisbinski *et al.*, 2020). Nesse contexto, o Brasil desempenha um papel central na segurança alimentar global, destacando-se nacional e internacionalmente por seus resultados expressivos (Curiacos Bertolini; De Assis Reis Neto; De Lima Andrade, 2023). Esse cenário também impulsionou um aumento significativo na produção de alimentos, bem como no tamanho e no número de empresas rurais brasileiras (Guedes; Torres; Campos, 2014).

O último censo agropecuário realizado no Brasil, em 2017, revelava que o país, possuía um total de 5.073.324 estabelecimentos agropecuários, ocupando uma área total de 351,289 milhões de ha, o que correspondia a cerca de 41% da área total do Brasil (IBGE, 2017). Comparado ao levantamento anterior, realizado em 2006, constata-se um aumento no número de estabelecimentos nas faixas de propriedades acima de 1000 há, principalmente em áreas de fronteira agrícola (IBGE, 2017). Além disso, com o objetivo de melhorar a eficiência na produção, o setor agropecuário passou também por importante transformação na adoção de novas tecnologias, inclusive tecnologias digitais (Bolfe; *et al.*, 2020). De fato, nas últimas décadas as economias de todo o mundo passaram por profundas mudanças impulsionadas pela globalização, que resultaram no aumento do número de empresas e na diversificação das formas como essas empresas podem ser organizadas e geridas (Silva; Seibert, 2015). Essas transformações foram particularmente significativas na cadeia de produção de alimentos, fibras, energia e biomassa, onde a integração de mercados globais e o avanço das tecnologias influenciaram diretamente a competitividade e a eficiência do setor (Bolfe *et al.*, 2020). Além disso, cadeias como a de produção florestal, bioindústria e biocombustíveis também experimentaram impactos relevantes, destacando a importância da inovação e da sustentabilidade na promoção do crescimento e da resiliência do agronegócio. (Bolfe; *et al.*, 2020).

À medida que as empresas se expandem, a gestão tende a se distanciar do controle exclusivo dos proprietários, familiares ou pessoas com vínculos pessoais (Bianchi; Nascimento, 2005). Com a globalização dos negócios e a incorporação de novas práticas para atender às demandas emergentes, surgem conflitos de agência, reforçando a necessidade de alinhar as ações dos gestores aos interesses de proprietários e colaboradores (Carneiro *et al.*, 2021). Para organizar e gerenciar esses conflitos, bem como reduzir a assimetria de informações entre as partes, tornou-se essencial desenvolver um sistema capaz de preservar direitos, estruturar as relações entre as partes interessadas e estabelecer valores para a administração e o controle das empresas. Esse sistema é conhecido como governança corporativa (Innocenti; Vicente; Gasparetto, 2020).

A governança corporativa pode ser definida como um conjunto de mecanismos destinados a alinhar os interesses de gestores e investidores das corporações (Tirole, 2005) e, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2023), é o método pelo qual as organizações e demais entidades são dirigidas, supervisionadas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

A ênfase na governança corporativa na administração está em ascensão, refletindo uma tendência global em direção a práticas empresariais mais responsáveis e transparentes (Zenkner, 2023). Isso porque os princípios básicos da governança corporativa contemplam transparência, equidade, prestação de contas, integridade e sustentabilidade (IBGC, 2023). A implementação eficaz de práticas de governança corporativa pode gerar impactos altamente positivos nos empreendimentos (Bach; Kudlawicz; Silva, 2015; Yoon; Lee; Byun, 2018; Bhat; Makkar; Gupta, 2023), e essa influência benéfica é universal, aplicando-se a empresas de diferentes portes, setores, naturezas jurídicas e tipos de controle (Bach; Kudlawicz; Silva, 2015).

Direcionando nossa atenção para o contexto do agronegócio, é imperativo reconhecer a significativa importância de todas as atividades agrícolas no contexto econômico brasileiro, ao mesmo tempo em que se evidenciam, de maneira crescente, os potenciais desafios relacionados aos impactos ambientais e sociais adversos associados a grande demanda de escala de produção (IBGC, 2022).

As exigências do mercado internacional de alimentos são dinâmicas e complexas, impulsionados por tendências globais e mudanças nos padrões de consumo, como a busca por uma alimentação mais saudável (Quintam.; Assunção; 2023). Nesse cenário, a governança corporativa desempenha um papel crucial ao tornar o agronegócio mais resiliente e adaptável,

pois com uma estrutura decisória baseada em transparência, equidade, prestação de contas e sustentabilidade, disponibiliza ferramentas essenciais para o agronegócio alcançar um crescimento sustentável e responsável (Oliveira, Hercelin; 2023). Ou seja, ao equilibrar necessidades econômicas com responsabilidade social e ambiental, a governança promove inovação e fortalece a resiliência de empreendimentos rurais frente às incertezas do mercado e preocupações sobre as mudanças climáticas (Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023; Cesar de Oliveira *et al.*, 2024).

Para enfrentar esses desafios, propriedades rurais e empresas do setor focam atualmente no uso sustentável do solo, insumos e água, na eficiência energética, no combate ao desmatamento e na mecanização eficiente, além de reduzir o consumo de combustíveis em suas atividades (IBGC, 2022). A inovação em tecnologia, com destaque para a digitalização e a internet, tem se mostrado um ponto chave, assim como a necessidade de reduzir significativamente as emissões de gases de efeito estufa, o que requer uma governança corporativa eficaz. Além disso, o cuidado com o bem-estar dos funcionários, o relacionamento com comunidades locais e a implementação de boas práticas agrícolas também se mostram fundamentais. E transparência nos processos, relações de trabalho dignas e conformidade com legislações ambientais, trabalhistas e fiscais continuam se mostrando primordiais na boa condução dessas empresas (IBGC, 2022; Figueiredo, 2024)).

Vale destacar também que os riscos gerados pelas atividades do agronegócio têm preocupado a sociedade de maneira crescente nas últimas décadas (Hong *et al.*, 2022; Quintam; Assunção, 2023). O desmatamento de áreas naturais e degradação ambiental para atividades agrícolas é citado com principal responsável do aumento das emissões de gases de efeito estufa e o aquecimento global em um recente relatório da ONU com impactos negativos generalizados, como o aumento das temperaturas e a intensificação de chuvas e secas extremas em algumas regiões (ONU, 2020; Cruz, 2022). Em termos de impacto social, as consequências da intensificação da atividade agrícola também podem ser negativas. Um caso emblemático em 2023 revelou trabalho análogo à escravidão na produção de uva e vinho na Serra Gaúcha (Griguol, 2023). Esses exemplos destacam os desafios do agronegócio brasileiro para manter sua relevância econômica enquanto assume a responsabilidade social e ambiental esperada de grandes atores econômicos.

Segundo Oliveira e Hercelin (2023), o setor do agronegócio brasileiro tem se voltado à governança corporativa (GC) em resposta às crescentes demandas globais por práticas agrícolas sustentáveis. Embora a implementação da GC ainda seja limitada, sua importância é amplamente reconhecida pelos produtores. Frente aos desafios como a conservação ambiental,

a proteção dos direitos humanos e a gestão de conflitos, a governança se apresenta como uma ferramenta crucial para equilibrar a produção com a sustentabilidade social e ambiental (Almeida, 2023).

Embora a governança corporativa como definida pelo IBCG e autores clássicos já incorpore a sustentabilidade em seu conceito amplo (Tirole, 2005; IBGC, 2020), houve recentemente a consolidação no campo administrativo da sigla ESG (do inglês *Environmental, Social, and Governance*). Ela diz respeito à um conjunto de boas práticas voltadas ao engajamento das empresas em questões sociais, ambientais e de governança (Nascimento, 2021; Irigaray; Stocker, 2022). Por ser um indicador central de desempenho não financeiro de empresas, essas práticas estão se tornando estratégias cada vez mais importantes (Tripathi; Bhandari, 2014). No contexto do agronegócio brasileiro, a adoção de estratégias ESG está em desenvolvimento, desempenhando um papel relevante ao auxiliar grandes participantes do setor na definição de diretrizes e na legitimação de melhores práticas (Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023).

Na esfera ambiental, as práticas ESG refletem os esforços da empresa em reduzir o consumo de recursos naturais, preservar o ecossistema e mitigar os impactos decorrentes de suas atividades (Nascimento, 2021; Cruz, 2022). O desempenho no âmbito social está intrinsecamente vinculado ao respeito aos Direitos Humanos, à qualidade do emprego, à responsabilidade pelo produto e às relações com a comunidade relacionada à empresa. Por sua vez, o desempenho de governança corporativa delinea os direitos e responsabilidades da gestão empresarial, abordando a estrutura de governança da organização (Yoon; Lee; Byun, 2018).

Nesse cenário, destaca-se o caso do agronegócio brasileiro que, em virtude da sua relevância econômica e das externalidades possivelmente negativas causadas por suas atividades. Para se manter altamente competitivo, o setor precisa se adaptar a essa nova fase corporativa, demonstrando um compromisso crescente com a proteção do meio ambiente, o fortalecimento das relações e o respeito aos princípios éticos. Isso exige a adoção de práticas sustentáveis efetivas no setor. É importante destacar que as questões socioambientais têm ganhado cada vez mais relevância no comércio internacional de produtos agrícolas. A sustentabilidade, a preservação ambiental e o respeito aos direitos trabalhistas são cada vez mais exigidos pelos mercados consumidores e pelos acordos comerciais (Quintam; Assunção; 2023, Cesar de Oliveira *et al.*, 2024).

Assim, apesar de se destacar quanto ao volume e qualidade na produção, o futuro do agronegócio brasileiro no mercado global depende da capacidade de promover sustentabilidade, responsabilidade social e gestão eficiente dos recursos naturais (Maia; Rocha; Braga, 2023).

Transparência nas práticas de produção, adoção de certificações internacionais e valorização de aspectos socioambientais são considerados essenciais para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades do mundo atual.

Diante do exposto, esta dissertação busca explorar a relação das práticas de governança corporativa e a adoção de práticas ambientais e práticas sociais no contexto do agronegócio brasileiro. A pesquisa se concentra na análise das práticas de governança corporativa como potenciais influenciadoras da adoção de práticas ambientais e sociais em empresas de produção rural da porteira para dentro. Posto isso, a questão de pesquisa que se propõe é: ***A adoção de práticas ambientais e sociais pelas empresas rurais brasileiras é influenciada pela adoção de práticas de governança corporativa?***

Tendo como perspectiva teórica a “Teoria da Agência”, pois esta endereça discussões e soluções sobre conflitos de interesse entre os agentes, esta pesquisa busca-se analisar se nas grandes empresas rurais brasileiras, as práticas de governança corporativa incorporadas influenciam na promoção e fortalecimento de adoção das práticas sustentáveis contempladas pelo ESG. Para o alcance dos objetivos, a pesquisa contará com uma sub-amostra da pesquisa “Governança no Agronegócio: Percepções, Estruturas e Aspectos ESG nos Empreendimentos Rurais Brasileiros”, que teve como propósito avaliar a adoção das práticas de governança corporativa no agronegócio do país, e foi realizada pelo IBGC (IBGC, 2022). A pesquisa foi composta por respondentes de todas as regiões brasileira, e é um recorte das maiores empresas rurais brasileiras da “porteira para dentro” de variadas atividades do agronegócio.

Para condução desta pesquisa, efetuamos um recorte específico no questionário original, selecionando as questões que visam identificar a aplicação prática da governança corporativa e analisamos minuciosamente os mecanismos internos e externos que fundamentam sua adoção. Além disso, identificamos as práticas englobadas pelo termo ESG que são adotadas ou não pelos componentes da amostra. Através dessa abordagem, buscamos compreender se as empresas que demonstram adesão às práticas de governança corporativa também promovem ações alinhadas com os princípios socioambientais que norteiam o ESG. Pretendemos assim avaliar a intersecção entre os elementos de governança corporativa e as iniciativas voltadas para o bem-estar ambiental (E) e social (S), fornecendo *insights* valiosos sobre a sinergia entre essas esferas (ambiental, social e governança – ESG, do inglês *Environmental, Social and Governance*), no contexto das maiores empresas rurais brasileiras da porteira para dentro.

1.2 Objetivos

Com base no problema de pesquisa exposto e com o intuito de responder à questão levantada, foram traçados os seguintes objetivos para este estudo:

1.2.1 Objetivo geral

Investigar o papel das práticas de governança corporativa na adoção das práticas sociais e ambientais das empresas rurais brasileiras de “porteira para dentro”, ou seja, nas operações que ocorrem dentro dos limites da propriedade rural e que viabilizem a produção agrícola.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar quais as práticas de governança corporativa são aplicadas nas empresas rurais brasileiras.
- b) Identificar quais as práticas ambientais e sociais são aplicadas nas empresas rurais brasileiras.
- c) Verificar se as práticas identificadas de governança corporativa influenciam no cumprimento das ações de ambientais e sociais nas empresas rurais.

1.3 Justificativa

O agronegócio brasileiro desempenha um papel fundamental na economia do país, sendo um dos principais componentes do PIB (CNA; CEPEA, 2021) e importante no suprimento de produtos tanto para o mercado interno como para o mercado internacional (Quintam.; Assunção, 2023). Um relatório conjunto elaborado pelo Sistema CNA, SENAR e Instituto CNA indicou que o Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio registrou um declínio em 2023 em comparação com o ano anterior (CEPEA/CNA). Porém, apesar dessa redução, o PIB do agronegócio alcançou o terceiro maior valor da série histórica iniciada em 1996, ficando atrás apenas dos anos de 2021 e 2022. Um dos fatores que influenciaram positivamente o PIB brasileiro foi o excelente desempenho da produção agrícola. As atividades de porteira para dentro e o setor agropecuário cresceram 15,1% de 2022 para 2023, contribuindo para um crescimento de 2,9% no PIB, que alcançou R\$ 10,9 trilhões (CNA; SENAR; ICNA, 2023).

No entanto, atualmente o setor enfrenta diversos desafios em relação as adequações necessárias para o enfrentamento das crises climáticas e conflitos entre empresa e demais partes interessadas, seja com os colaboradores, comunidade ou mesmo as novas exigências do

mercado (IBGC, 2022, Cesar de Oliveira *et al.*, 2024). As demandas do mercado agropecuário global, aliadas às tendências alimentares baseadas em novas exigências do consumidor muito mais empoderado e preocupado com nutrição e saúde, têm imposto crescentes desafios e oportunidades para o desenvolvimento sustentável da agricultura brasileira nas dimensões ambiental, econômica e social (Massruhá; Leite; Bolfe, 2023, Cesar de Oliveira *et al.*, 2024).

Tradicionalmente, os conflitos econômicos decorrem de divergências de interesses, oportunismo dos agentes, contratos incompletos e incertezas na tomada de decisões organizacionais (Jensen; Meckling, 1976). A governança corporativa, conforme destacado por Silva e Leal (2007), busca estabelecer relações transparentes e de confiança com as partes envolvidas, minimizando conflitos genuínos decorrentes da expansão econômica global. Neste contexto, é importante ressaltar que para que a pressão imperativa do mercado sobre a adoção de melhores práticas de governança corporativa, ambiental e social seja refletida em ações reais, é necessário a implantação um sistema que possua mecanismos eficientes quanto a orientação das ações necessárias que solucionem esses conflitos (Popov; Makeeva, 2022).

A integração bem-sucedida das práticas ambientais, sociais e de governança (ESG) nas operações do agronegócio não apenas visa reforçar a resiliência das empresas rurais em momentos de crise, mas também busca torná-las mais atrativas para investidores. Além disso, essa integração pretende alinhar as práticas do agronegócio com as demandas do mercado, contribuindo assim para o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que são metas desafiadoras propostas pela Organização das Nações Unidas para o mundo, nos próximos anos (Pacto Global; Stilingue, 2021). Ao abordar esses aspectos, a pesquisa busca lançar luz sobre a relevância da governança corporativa como um elemento-chave na efetiva implementação e manutenção de práticas sustentáveis no contexto específico do agronegócio brasileiro.

Atualmente, a GC tem sido amplamente descrita como um conceito que antecede a incorporação de preocupações sociais e ambientais nos processos de tomada de decisão dos gestores (Sancha *et al.*, 2023). Por exemplo, um trabalho estudou a influência do ambiente de governança (democracia, estabilidade política e qualidade regulatória) nas questões ambientais, sociais e de governança corporativa em alguns países, e verificou que o panorama da governança corporativa do país molda o desempenho ESG das empresas (Mooneeapen; Abhayawansa; Khan, 2022). Alguns mecanismos específicos de governança já foram apontados com catalizadores da adoção de práticas ambientais e sociais (ES), mas é consenso entre os pesquisadores do campo a necessidade de estudos adicionais (Chams; García-Blandón; Hassan,

2021, Swain; Chaudhury, 2021, Dzomonda, 2022, Bhat; Makkar; Gupta, 2023, Paim Rifan Quintam; Assunção, 2023, Sandberg; Alnoor; Tiberius, 2023, Sancha *et al.*, 2023).

Esta pesquisa visa preencher essa lacuna e buscar evidências robustas sobre a eficiência da governança corporativa para solucionar alguns conflitos no agronegócio, através da incorporação de boas práticas ambientais e sociais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico desta dissertação está estruturado para fornecer os fundamentos necessários à compreensão dos temas que permeiam a implementação de práticas de governança corporativa em empresas rurais, destacando sua contribuição na adoção de práticas sociais e ambientais. Inicialmente, a Teoria da Agência é utilizada como a lente teórica central, pois oferece soluções para conflitos inerentes às relações entre principais e agentes, desafios amplamente encontrados no contexto empresarial. Em seguida, aborda-se a evolução histórica do ESG (Environmental, Social, and Governance), conceito que, embora formalizado em 2004, possui raízes em estudos sociais e de sustentabilidade previamente conduzidos. Na sequência, explora-se a governança corporativa como um sistema estruturante, capaz de organizar e direcionar empresas para o alcance de seus objetivos estratégicos. Esse sistema, ao ser integrado à agenda ESG, torna-se uma ferramenta essencial para o alinhamento das práticas empresariais com os valores ambientais e sociais demandados pelo mercado atual. Por fim, analisa-se a dinâmica da governança corporativa especificamente em ambientes rurais, onde sua implementação pode mitigar conflitos e promover a competitividade, ao mesmo tempo em que atende às crescentes exigências no setor.

2.1 Teoria da Agência

As discussões sobre a Teoria da Agência tiveram início nas décadas de 1960 e 1970, quando economistas começaram a estudar a dinâmica de compartilhamento de riscos entre indivíduos ou grupos (Jensen; Meckling, 1976). Inicialmente, o foco estava nesse compartilhamento em contextos cooperativos, mas a teoria evoluiu para explorar amplamente o intrigante "problema da agência". Esse dilema surge quando partes que deveriam cooperar possuem objetivos diferentes e uma divisão de tarefas (Jensen; Meckling, 1976). De forma simplificada, essa dinâmica envolve a interação entre um indivíduo central (principal) e outro designado (agente), onde o principal delega a execução de uma tarefa ao agente, resultando na transferência de decisões e autoridade. Essa relação de agência se configura como um contrato no qual uma ou mais pessoas (os principais) contratam um agente para executar um serviço em seu nome, incluindo a concessão de certa autonomia decisória ao agente (Jensen; Meckling, 1976).

A Teoria da Agência busca, portanto, resolver os conflitos que surgem entre principal e agente (PA), conhecidos como problema de agência Tipo I, que ocorrem quando há separação entre propriedade e controle, sendo os agentes ou gerentes considerados as principais fontes de

ineficiência (Calabrò; Campopiano; Basco, 2017; Coleman; Zylbersztajn, 2011; Shapiro, 2005). No entanto, a teoria também abrange outro tipo de conflito, denominado conflito entre principal-principal (PP), que ocorre entre acionistas majoritários e minoritários e é conhecido como problema de agência Tipo II (Young *et al.*, 2008). Esses conflitos podem surgir também dentro de uma mesma família, entre o gestor atual, o candidato a sucessor e outros membros familiares com direitos sobre o negócio. Nesses casos os problemas de agência são classificados como Tipo II-bis, ou conflito familiar principal-principal (FPP) (Calabrò; Campopiano; Basco, 2017; Michel; Kammerlander, 2015). A Teoria da Agência, portanto, procura abordar e resolver esses dois tipos de conflitos, visando minimizar ineficiências e alinhar os interesses dos envolvidos.

De acordo com Jensen e Meckling (1995), as organizações enfrentam esses desafios ao estabelecerem normas internas que criam um sistema para a alocação dos direitos de decisão entre os agentes da organização. Além disso, quando implementam um sistema de controle que engloba a medição e avaliação do desempenho, assim como mecanismos de recompensa e punição. Jensen (1976) já havia sugerido que os contratos entre os agentes e a entidade legal delineiam as regras internas da organização, abrangendo essas três dimensões: distribuição de direitos de decisão entre os agentes, sistema de avaliação de desempenho e sistema de recompensas.

De acordo com Jensen e Meckling (1976), os custos de agência se manifestam em qualquer situação que envolva esforço colaborativo entre duas ou mais pessoas, mesmo na ausência de uma clara relação agente-principal. Eisenhardt (1989) segue na mesma linha, argumentando que a dinâmica de agência está presente em diversas relações, incluindo aquelas mais informais. Para a autora, o contrato (o meio pelo qual o principal delega ação ao agente) serve como uma representação metafórica da relação de agência, visto que essa dinâmica está presente tanto em acordos explícitos quanto implícitos.

A estrutura da agência encontra aplicação em diversos cenários, desde questões mais abrangentes, como política regulatória, até fenômenos mais específicos, como culpa, gerenciamento de impressões e mentiras (Lundberg, 2022). Essa abordagem tem sido frequentemente utilizada para analisar fenômenos organizacionais, incluindo compensação, estratégias de aquisição, relações de conselho, estruturas de propriedade e financiamento, integração vertical e inovação (Lundberg, 2022).

A Teoria da Agência se divide em duas abordagens: positivista e principal-agente (Onjewu; Walton; Koliouisis, 2023). Ambas concentram sua atenção no contrato entre o principal e o agente, mas se distinguem em termos de rigor matemático, variável dependente e estilo. Na Teoria Positivista da Agência, os pesquisadores identificam conflitos entre o principal e o

agente, e duas proposições fundamentais emergem: contratos baseados em resultados são eficazes para mitigar o oportunismo, alinhando os interesses; sistemas de informação limitam o oportunismo, incentivando o agente a agir mais alinhado aos interesses do principal (Onjewu; Walton; Koliouisis, 2023).

A abordagem Principal-Agente engloba uma teoria geral que se aplica a diversas relações. Mais abstrata e matemática do que a abordagem positivista, essa vertente busca estabelecer o contrato ótimo entre principal e agente. Suas proposições incluem a relação positiva entre sistemas de informação e contratos baseados em comportamento, assim como a relação positiva entre incerteza nos resultados e contratos baseados em comportamento (Eisenhardt, 1989).

Eisenhardt (1989) destaca que as incertezas futuras podem ser parcialmente gerenciadas pelos membros da organização, propondo uma análise sob a perspectiva de compensação de risco/recompensa. Ela argumenta que essas incertezas devem ser consideradas não apenas como uma inaptidão ou incapacidade de planejar o futuro, mas como parâmetros que envolvem riscos e recompensas, apresentando como ilustração ao pensamento as incertezas e riscos relacionados com o avanço tecnológico.

Mais recentemente, Nassif e Souza (2013) afirmam que um sistema de governança eficiente não apenas evita os conflitos delineados na Teoria de Agência, mas também previne situações em que, em grandes corporações, o capital social se dispersa entre inúmeros acionistas, resultando no efetivo controle da empresa nas mãos dos administradores. Dessa forma, busca-se estabelecer um relacionamento mais sólido entre acionistas e gestores, visando alinhar seus interesses de forma convergente.

Os desafios relacionados aos conflitos de agência, seja pela disparidade de interesses entre sócios majoritários e minoritários, ou pelos objetivos conflitantes de acionistas e gestores, emergiram como o principal impulso para a implementação de sistemas de governança nas empresas, sendo incorporados à Teoria da Agência (Lundberg, 2022). Desde então, uma série de estudos empíricos e novas formulações teóricas foram desenvolvidos e integrados às discussões iniciais.

2.2 ESG: Uma perspectiva histórica

No século XX, as discussões sobre o controle das incertezas futuras e os conflitos entre partes interessadas começaram a ganhar força, sendo exploradas por diversas teorias. Foi nesse contexto que a responsabilidade social corporativa emergiu como um tema central, refletindo a preocupação crescente sobre o papel das empresas na sociedade. Inicialmente, essa

preocupação estava associada à atuação ética, considerando os impactos sociais e ambientais das decisões empresariais. Howard R. Bowen, amplamente reconhecido como o "pai da responsabilidade social corporativa", foi pioneiro na análise das obrigações éticas das empresas em seu livro *Social Responsibilities of the Businessman*, publicado em 1953. Em sua obra, Bowen propõe uma reflexão fundamental ao questionar quais responsabilidades a sociedade espera que os empresários assumam em relação ao bem-estar social. Ele argumenta que as empresas têm um papel ativo a desempenhar, alinhando suas políticas e práticas aos objetivos coletivos, mas sem perder a liberdade de criticar ou aprimorar os valores predominantes. Para ele, a responsabilidade social implica uma “obrigação do empresário de adotar práticas, tomar decisões e acompanhar linhas de ação desejáveis segundo os objetivos e valores da sociedade” (Bowen, 1953). Essa visão começou a moldar as práticas empresariais, incentivando-as a irem além do lucro e a integrarem a responsabilidade social em suas atividades. Andrew Carnegie já havia sinalizado essa necessidade no final do século XIX, quando, em sua obra "O Evangelho da Riqueza" (1899), sugeriu que as empresas, enquanto instituições sociais, deveriam agir com base nos princípios de caridade e *stewardship*, priorizando o cuidado com a comunidade e a gestão responsável dos recursos. Nas décadas seguintes, Carroll (1979) expandiu essa ideia, enfatizando a importância de práticas éticas e transparentes como pilares fundamentais da responsabilidade social. Ele destacou que as ações corporativas não podiam mais ser dissociadas de suas consequências sociais.

Ao mesmo tempo, a preocupação ambiental começou a se consolidar como um tema relevante no cenário global. A partir da segunda metade do século XX, questões ambientais foram ganhando espaço nas discussões corporativas e políticas, culminando em 1987 com o lançamento do Relatório Brundtland pela ONU (WCED, 1987). Este relatório introduziu o conceito de "desenvolvimento sustentável", definido como "um processo de mudança no qual a exploração de recursos, a direção de investimento, a orientação do desenvolvimento tecnológico e mudanças institucionais estão todas em harmonia, realçando tanto o potencial presente quanto futuro de atender às necessidades humanas" (1987, p. 43). Essa abordagem ampliou a responsabilidade das empresas, que passaram a considerar não apenas os resultados financeiros, mas também a sustentabilidade ambiental e social. Na década de 1990, Elkington reforçou que o termo sustentabilidade representa o princípio que visa garantir que as ações realizadas hoje não restrinjam as opções econômicas, sociais e ambientais disponíveis para as futuras gerações (Elkington, 2012). O autor introduziu o conceito do *triple bottom line*: *Profit* (lucro, ou prosperidade econômica), *Planet* (planeta, ou qualidade ambiental) e *People* (pessoas, ou justiça social), argumentando que a sustentabilidade requer o equilíbrio desses três pilares. Segundo

Lorenzetti *et al.* (2008), essa evolução conceitual demonstrou que o sucesso empresarial deveria ser medido pelo impacto positivo em todas essas dimensões, reafirmando que a sustentabilidade vai além da preservação ambiental, envolvendo também justiça social e viabilidade econômica.

Essas discussões formaram a base para o que, mais recentemente, passou a ser conhecido como ESG (das palavras em inglês *Environmental*, que significa ambiental, *Social* que significa social e *Governance*, significando governança) (Freitas, 2019). O ESG surge como outra resposta às crescentes demandas do mercado financeiro e da sociedade, que reconhecem que a geração de valor a longo prazo está diretamente relacionada a práticas empresariais responsáveis. De acordo com Irigaray e Stocker (2022), o ESG representa um conjunto de critérios que orientam as empresas a adotarem posturas éticas e sustentáveis, considerando desde a redução da pegada de carbono até a implementação de boas práticas de governança que combatem a corrupção e oferecem direcionamento de adoção de práticas organizacionais, proporcionando mecanismos de transparência para suas ações ambientais, sociais e de governança que refletem na sociedade. A adoção do ESG tem se mostrado não apenas uma resposta às exigências legais, mas também uma estratégia para as empresas fortalecerem sua imagem perante consumidores e investidores, criando assim um diferencial competitivo (Godói-de-Sousa *et al.*, 2013).

Apesar de a sigla ESG ter sido introduzida somente em 2004, no relatório "*Who Cares Wins*", resultado de uma iniciativa liderada pela Organização das Nações Unidas (ONU), os temas abordados no ESG refletem uma evolução nas discussões sobre o social, o ambiental e a governança, consolidando o movimento que já vinha sendo desenvolvido ao longo do século XX, conectando a responsabilidade social e a sustentabilidade a um conjunto de práticas integradas que buscam garantir a longevidade e a resiliência das empresas em um mundo cada vez mais exigente e competitivo. A adoção do termo ESG para se referir à essas discussões foi principalmente impulsionada pelas iniciativas das Nações Unidas (Nascimento, 2021). Assim, é relevante explorar um pouco da história dessa construção, com ênfase nas ações dessa entidade que congrega nações e que há décadas trata dessas questões relacionadas ao ESG, mesmo que sob diferentes abordagens e denominações.

As discussões no âmbito das Nações Unidas inicialmente se concentravam em contornar e prevenir conflitos entre nações, além de destacar o combate à pobreza. Foi somente em 1972, durante a Conferência de Estocolmo, que as questões ambientais foram colocadas no centro das discussões da ONU, marcando um ponto de inflexão que permaneceu relevante (Pacto Global, Stilingue; 2021).

À medida que avançamos no tempo, temos a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente, realizada no Rio de Janeiro em 1992 (Rio-92), que reuniu mais de 100 chefes

de Estado. Seu tema central era garantir o direito ao desenvolvimento para as gerações futuras.

A Declaração do Rio sobre o Meio Ambiente, elaborada nessa conferência, comprometeu os países a promover o desenvolvimento sustentável, priorizando as pessoas e a preservação do meio ambiente, elementos cruciais nesse processo. Na ocasião, foi adotada a Agenda 21, uma carta de intenções pioneira para impulsionar um novo modelo de desenvolvimento global no século 21 (Declaração do Rio De Janeiro, 1992). Conforme observa Barbieri (2020), o desenvolvimento sustentável é um elo que une uma variedade de perspectivas: desde o industrial, focado apenas no lucro, até o agricultor de subsistência, que busca minimizar os riscos de suas atividades; do trabalhador, em busca de equidade, à pessoa preocupada com a poluição ou a preservação da fauna e flora; do gestor de políticas públicas voltadas para o crescimento máximo até o burocrata com metas de curto prazo e o político em busca de votos.

Duas décadas mais tarde, a conferência Rio+20 foi realizada com o propósito de renovar o compromisso das nações com o desenvolvimento sustentável, focando na avaliação do progresso pós Rio-92. Dessa vez, a ênfase recaiu sobre a economia verde no contexto do desenvolvimento sustentável e da erradicação da pobreza (Cruz, 2022). Durante o evento, as nações firmaram o documento "O Futuro que Queremos", que serviu como base para a promoção dos Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável (ODS) (ONU, 2015).

Enquanto as discussões na Rio-92 permaneceram no âmbito dos Estados, na Rio+20 os compromissos foram expandidos para incluir as empresas, identificadas como verdadeiras geradoras de impactos negativos (Cruz, 2022). De fato, desde 1992, com o Relatório Cadbury publicado no Reino Unido, houve estímulo para a criação de códigos de boas práticas em governança corporativa em todo o mundo, o que no Brasil culminou com a criação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) em 1995. Atualmente é a instituição mais importante e reconhecida no país no que se refere à promoção da governança corporativa nas empresas nacionais (Alves; Damian; Belluzzo, 2023).

No ano 2000 as Nações Unidas lançaram o Pacto Global como um convite para que as empresas alinhassem suas estratégias e operações a dez princípios universais nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção (Pacto Global, 2021). A iniciativa visava incentivar ações corporativas que contribuíssem para enfrentar os desafios sociais. Somando-se a isso, o documento "Transformando o Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável" foi elaborado e expressa um compromisso entre os países em adotar medidas transformadoras, visando consolidar o desenvolvimento sustentável nos próximos 15 anos, assegurando que nenhuma nação ou ser humano seja abandonado. A Agenda 2030 é um plano de ação centrado em pessoas, prosperidade, planeta saudável, paz através de instituições

eficazes e seguras, e parcerias (Frey *et al.*, 2020). O plano engloba 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) com 169 metas, buscando erradicar a pobreza e promover uma vida digna para todos, sempre respeitando os limites do planeta (ONU, 2015). Por fim, esse conjunto de normas, pactos e compromissos, aliado com as novas preocupações do mercado financeiro em demonstrar à sociedade que existem práticas efetivas nas empresas que refletem as preocupações de consciência ambiental, com questões sociais e organizacionais, resultou na criação da sigla ESG (Cruz, 2022).

No Brasil, a adoção de ferramentas ESG conta com o apoio de ferramentas normativas não obrigatórias, como a ISO 26000 e a norma ABNT PR 2030, que fornecem diretrizes claras para as empresas interessadas em adotar práticas sustentáveis. A ISO 26000, criada em 2010 pela Organização Internacional para Padronização (ISO), oferece orientações sobre como as organizações podem atuar de forma socialmente responsável, considerando critérios como prestação de contas, transparência, comportamento ético e respeito aos direitos humanos. Já a norma ABNT PR 2030, lançada em dezembro de 2022, traz critérios específicos para a implementação de práticas ESG no contexto brasileiro, alinhando-se à Agenda 2030 da ONU e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Ambas as normas incentivam as empresas a integrar aspectos sociais, ambientais e de governança em suas operações, promovendo práticas responsáveis e éticas. Embora não sejam exigências legais, essas ferramentas são fundamentais para as organizações que desejam se destacar no mercado, buscando não apenas o cumprimento de padrões internacionais, mas também a melhoria contínua de sua imagem perante consumidores, investidores e a sociedade.

Atualmente, cerca de dois terços dos fundos europeus já seguem a abordagem ESG (Helfaya; Morris; Aboud, 2023). Além disso, muitos países decidiram integrar o ESG em processos de compras públicas e nas relações internacionais, exercendo influência e estabelecendo requisitos para a entrada de produtos e serviços em seus mercados (Helfaya; Morris; Aboud, 2023; Cesar De Oliveira *et al.*, 2024). Por sua vez, as empresas estão demandando que seus fornecedores e parceiros comerciais atendam às normas mais rigorosas dos países desenvolvidos, abrangendo todo o ciclo de produção e desenvolvimento de produtos e serviços (Bagnoli; Gomiero, 2021). Assim, até pequenos negócios podem ser orientados por seus clientes a adotar boas práticas de governança, como a implementação de códigos de conduta, aprimoramento dos processos de produção para redução do consumo de água ou inclusão de ações que evidenciem a responsabilidade social do empreendimento.

É inegável que o contexto ESG nos negócios apresenta uma notável convergência com a sustentabilidade, especialmente quando se trata das expectativas relacionadas ao papel das

empresas e dos investidores na transição para uma sociedade economicamente próspera, socialmente justa e ambientalmente sustentável. No âmbito da gestão empresarial, a perspectiva ESG destaca a governança corporativa como uma dimensão fundamental para uma administração responsável (Belinky, 2021). Isso visa garantir a continuidade e o sucesso da empresa a longo prazo, prevenindo exposições a riscos evitáveis e implementando medidas para mitigar os impactos negativos de riscos inevitáveis.

Atualmente é comum observar empresas de diversos setores e portes buscando divulgar suas iniciativas ESG, evidenciando um movimento crescente em direção à responsabilidade corporativa. Por exemplo, em 2023 foi conduzida uma pesquisa envolvendo duas empresas brasileiras de sucos, ambas listadas na bolsa de valores, que empregam seus sites corporativos como meio de divulgação de suas iniciativas de sustentabilidade, visando atrair investidores. Ambas as empresas buscam atender às demandas ESG, apesar de se encontrarem em estágios distintos, o objetivo em inserir e divulgar as ações da empresa que contemplam o ESG é o mesmo. Suas abordagens variam desde a adesão ao Pacto Global da ONU e ações externas até a consideração dos pilares ESG (Bettini *et al.*, 2023).

Apesar dos conceitos de sustentabilidade e ESG ainda serem empregados em diferentes setores, compartilhando o mesmo propósito, eles exercem impactos distintos. Uma dinâmica peculiar emerge quando o compromisso com a sustentabilidade se entrelaça com o conceito de ESG, como revelado por uma pesquisa que examina a maneira como a governança corporativa pode colaborar com organizações de variados tamanhos e segmentos (Dzomonda, 2022). Essa colaboração emerge através da facilitação para a obtenção de financiamentos e, por conseguinte, molda a implementação de práticas sustentáveis, ou ESG. O estudo destaca a predominância da abordagem usando o termo ESG no contexto de grandes empresas, em detrimento das pequenas empresas não cotadas em bolsa de valores. Em contrapartida, o termo sustentabilidade é focado nas pequenas e médias empresas, com a governança corporativa desempenhando um papel crucial como ponte entre essas abordagens distintas (Dzomonda, 2022).

Diante desse contexto, podemos assumir que a implementação de boas práticas de governança não só atende às orientações do ESG, mas também se apresenta como um caminho para o fortalecimento das relações de confiança entre as partes interessadas, criando uma base sólida para o próximo passo: a análise aprofundada do papel da governança corporativa como um pilar essencial na construção de organizações mais éticas, sustentáveis e competitivas. A governança corporativa desempenha um papel central na redução da assimetria de informação e no combate aos custos de agência, que surgem da relação entre administradores e acionistas (Moreiras, 2010). Além disso, ao adotar práticas de governança, as empresas não apenas

aumentam a transparência, mas também melhoram a qualidade das informações oferecidas ao mercado, reforçando sua segurança institucional (Shleifer.; Vishny, 1997).

2.3 Governança Corporativa

A literatura define que governança corporativa é o conjunto de princípios, práticas e mecanismos que visa alinhar os interesses de todos os envolvidos em uma empresa, incluindo acionistas, gestores, investidores e colaboradores (Tirole, 2005). Esse sistema abrange tanto regras explícitas quanto normas tácitas que moldam os relacionamentos internos e externos, definindo o propósito, valores, cultura, estratégia e estilos de liderança da organização. Por meio da transparência, prestação de contas e cumprimento de normas, a governança busca proteger o capital investido, fortalecer a confiança e promover a continuidade e sustentabilidade do negócio no longo prazo (Shleifer.; Vishny, 1997; La Porta *et al.*, 2000; Tirole, 2005; Silveira, 2010; Andrade.; Rossetti, 2004).

Desse modo, a governança corporativa pode ser considerada amplamente como o estudo do poder e influência sobre a tomada de decisões dentro da organização (Innocenti; Vicente; Gasparetto, 2020) e atualmente, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, IBGC, a governança corporativa é um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral (IBCG, 2023).

Nas últimas décadas, após crises financeiras e colapsos econômicos, muitos países ao redor do mundo têm direcionado sua atenção na governança corporativa (Swain; Chaudhury, 2021). No Brasil, o debate em torno da governança corporativa (GC) intensificou-se a partir de 1990, quando os conflitos devidos às transformações e as necessárias reestruturações societárias e modelos de investidores tornaram-se mais frequentes (Bach; Kudlawicz; Silva, 2015). Em 1995, para assegurar a regulamentação dos princípios de GC e atuar na disseminação de maior transparência, critérios justos e atuação responsável das companhias brasileiras, foi fundado o Instituto Brasileiro de governança corporativa - IBCG (IBCG, 2023).

O sistema de GC surge para procurar as soluções dos conflitos de agência, ou seja, quando há divergências de interesses entre acionistas e gestores, provocada pela transição histórica ocorrida entre os diferentes modelos de gestão (Sonza; Kloeckner, 2014). O modelo passou de um antigo cenário onde empresas com controle e administração familiar, empresas com controle acionário definido e altamente concentrado, acionistas minoritários passivos e conselhos de administração sem poder de decisão e submissos ao controlador são substituídas. No

novo cenário as empresas se apresentam com nova estrutura societária, maior fragmentação do controle acionário e maior participação dos investidores institucionais focados na eficiência econômica e na transparência na gestão (Nassif; Souza, 2013).

A aplicação da GC visa proteger os direitos das partes interessadas, assegurando meios para fazer valer esses direitos, monitorando e responsabilizando os executivos, intermediando as relações entre os diferentes interesses, e incentivando a divulgação transparente de informações, além de promover o compromisso ético dentro da empresa (IBGC, 2020). Nesse sentido, a GC não só desempenha um papel crucial na proteção dos acionistas minoritários, especialmente em economias em desenvolvimento que historicamente têm pouca tradição de proteção a esses grupos (Neto, 2019), como também se alinha com uma visão mais abrangente de criação de valor.

Essa visão mais ampla é abordada pela Teoria dos *Stakeholders*, que, diferentemente da teoria da maximização de valor focada na economia, emerge de campos como sociologia, comportamento organizacional e políticas de interesses especiais (Jensen, 2001). A Teoria dos *Stakeholders*, formalmente adotada por várias organizações e governos de países desenvolvidos, sugere que as empresas devem considerar um leque mais amplo de grupos interessados, indo além dos acionistas tradicionais para incluir empregados, fornecedores, clientes, financiadores e até a sociedade em geral (Freeman, 2010). Para Freeman (1984), esses *stakeholders* são qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelos objetivos da organização, e, portanto, precisam ser levados em conta nas decisões estratégicas da empresa.

Nesse contexto, a governança corporativa se torna essencial para alinhar os interesses de todos os *stakeholders*, equilibrando a satisfação desses grupos sem perder de vista a maximização de valor para a organização. Através de mecanismos de governança, é possível atender tanto às demandas específicas dos acionistas quanto às expectativas mais amplas dos *stakeholders*, criando um ambiente no qual a empresa pode crescer e sobreviver, sendo eficaz não apenas no cumprimento de seus próprios objetivos, mas também no atendimento aos interesses daqueles que dependem da organização como fonte de recursos (Pfeffer *et al.*, 1978). Assim, a GC atua como um sistema integrador, capaz de harmonizar diferentes expectativas e contribuir para a criação de valor sustentável a longo prazo, atendendo a múltiplos interesses (Mitchell *et al.*, 1997).

O IBGC, com o intuito de encaminhar as questões relativas à governança corporativa nas empresas, e guiar e regular as práticas de governança no Brasil com base nas necessidades de empresas e das expectativas da sociedade para com essas, elaborou o Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, o qual, desde sua primeira edição em 1999, mostra-se um

importante instrumento de consulta e referência para organizações de diferentes portes, setores, naturezas jurídicas e níveis de maturidade. (IBGC, 2023).

Os princípios básicos do Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa aplicam-se a qualquer tipo de organização, formando o alicerce sobre o qual se desenvolve a boa governança, e contemplam: a) integridade: praticar e promover o contínuo aprimoramento da cultura ética na organização, evitando decisões sob a influência de conflitos de interesses, mantendo a coerência entre discurso e ação e preservando a lealdade à organização e o cuidado com suas partes interessadas, com a sociedade em geral e com o meio ambiente. b) transparência: disponibilizar para as partes interessadas informações que sejam de seu interesse e não somente as impostas legalmente; c) equidade: tratar de modo justo e isonômico todas as partes interessadas (*stakeholders*); c) responsabilização (*Accountability*): desempenhar as funções com diligência, independência e com vistas à geração de valor sustentável ao longo prazo, assumindo a responsabilidade pelas consequências de seus atos e omissões, além disso, prestar contas de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo; e d) sustentabilidade: zelar pela viabilidade econômico-financeira da organização, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e operações, e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, natural, reputacional) no curto, médio e longo prazos (IBGC, 2023).

Além disso, a GC compartilha um objetivo comum em empresas de qualquer porte ou setor: mitigar conflitos de interesses entre aqueles que detêm recursos e aqueles que são responsáveis pela preservação e ampliação desses recursos. Também é essencial reconhecer o papel de outros atores que, direta ou indiretamente, influenciam essa dinâmica (Paulo; Ferola; Martins, 2020). De acordo com a definição da Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), a GC envolve um conjunto de relações entre gestores, conselho de administração, acionistas e demais stakeholders, estabelecendo a estrutura necessária para definir objetivos, determinar estratégias e monitorar o desempenho (OECD, 2004). Assim, a governança corporativa não apenas alinha interesses diversos, mas também cria um ambiente transparente e estruturado, facilitando a tomada de decisões estratégicas. Ao considerar as necessidades e expectativas dos stakeholders, a GC fortalece a competitividade e garante a sustentabilidade a longo prazo das organizações, independentemente de seu porte ou segmento.

2.4 Governança Corporativa sob a perspectiva ESG

A governança corporativa desempenha um papel fundamental na estruturação do conceito ESG, já que ela é a base para a criação de um ambiente empresarial ético, transparente e responsável (IBGC, 2022).

No componente ambiental do ESG, fatores como emissões de carbono, uso responsável da água, controle de resíduos e preservação da biodiversidade são críticos para demonstrar o comprometimento das empresas com a preservação do meio ambiente. Manita *et al.* (2018) enfatizam que a sustentabilidade é uma megatendência organizacional, destacando a necessidade de criar estratégias competitivas que abordem desafios ambientais como mudanças climáticas e a competição por recursos naturais. Empresas que incorporam essas práticas não apenas atendem a regulamentações, mas também demonstram uma postura proativa, buscando reduzir impactos ecológicos e promover um desenvolvimento mais consciente (Amel-Zadeh; Serafeim, 2018), o que é uma prática intrínseca da Governança Corporativa.

As questões sociais no ESG abordam a relação das empresas com seus colaboradores, comunidades e outras partes interessadas, enfatizando a importância de uma atuação socialmente responsável. O relatório ESG e Inovação da ACE Cortex (2021) sugere que fatores sociais relevantes incluem a capacidade de atrair e reter talentos, desenvolver habilidades e garantir o bem-estar dos funcionários, além das questões sociais relativas às relações humanas externas à empresa. Questões como diversidade e inclusão são agora centrais nas práticas empresariais. Empresas são incentivadas a adotar políticas de equidade e ações afirmativas, reconhecendo desigualdades estruturais de classe, raça e gênero para promover um ambiente mais inclusivo e representativo (Oliveira *et al.*, 2021).

A integração de boas práticas de governança corporativa (GC) às práticas ambientais e sociais, tornou-se um componente essencial da sustentabilidade de um empreendimento, uma vez que cabe à alta direção das empresas tomar decisões cruciais sobre a implementação de uma agenda sustentável consolidada em políticas corporativas (Barbieri, 2020). Uma governança eficaz demanda um controle rigoroso e monitoramento das atividades corporativas, para que, além de garantir a sustentabilidade econômica da empresa, mitigue práticas corruptas, principalmente nas relações entre setor privado e público. A usurpação ou má utilização de recursos públicos implica na escassez de meios para bens e serviços destinados à população que mais depende do apoio estatal para suprir suas necessidades básicas essenciais (Barbieri, 2020).

Portanto, a inclusão da governança no conceito ESG está intrinsecamente ligada à demanda por práticas empresariais mais éticas e responsáveis. Tripathi e Bhandari (2014), assim como Huang (2015), destacam que o "G" do ESG é um dos pilares centrais que mede o desempenho sustentável das empresas, ao monitorar aspectos como a diversidade do conselho, a

realização de reuniões, questões de agenda, combate à corrupção, e conformidade regulatória. A governança então não apenas protege os interesses dos acionistas, mas também assegura que a empresa esteja comprometida com a justiça, transparência e responsabilidade social. Isso não só contribui para a criação de valor, mas também torna as empresas mais atraentes para investidores que valorizam a ética e a responsabilidade social como parte de sua estratégia de investimento (Banu, Bhuvaneswari, Begumk, 2021; Bektur; Arzova, 2020).

O papel da governança é tão significativo na adoção de práticas de sustentabilidade que, em 2005, a B3 (Bolsa de Valores de São Paulo) lançou o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3), um ranking que avalia o desempenho das empresas listadas na bolsa de valores brasileira do ponto de vista da sustentabilidade corporativa, o qual foi o quarto índice de sustentabilidade criado no mundo (Correia; Amaral; Louvet, 2018).

É importante destacar que atualmente as melhores práticas em governança têm na sustentabilidade um dos seus pilares, juntamente com integridade, transparência, equidade e prestação de contas (IBGC, 2023). No Brasil, a importância adotada pelo mercado ao termo ESG colaborou para que, em 2022 o IBGC lançasse também um manual de boas práticas para adoção de práticas ESG nas organizações, e o atualizasse em 2023, incluindo a sustentabilidade na definição de governança corporativa, demonstrando a evolução do tema (IBGC, 2023).

Deste modo, é fato que um sistema de governança eficaz e eficiente é fundamental para a implementação de uma agenda de sustentabilidade, desempenhando um papel crucial na evolução da sigla ESG. Essa evolução substituiu o pilar "econômico" originalmente proposto por Elkington (2012) ao conceituar sustentabilidade, uma vez que as considerações econômicas estão intrinsecamente ligadas ao sistema de governança das corporações (Cruz, 2022).

Por exemplo, um estudo Australiano, desenvolvido entre 1983 e 2003, em 41 empresas de 8 grupos industriais, demonstrou que a transparência, um dos mecanismos da GC, foi fortemente utilizada para promover a divulgação de dados das boas práticas ambientais das empresas (Gibson; O'donovan, 2007). Esses dados indicam que, caso a tendência identificada continuasse, a quantidade de informação ambiental fornecida nos relatórios anuais corporativos aumentará. Este aumento pode ser sustentado por iniciativas onde as empresas podem ser bem avaliadas pela população e fontes financiadoras, através de prêmios como os de relatórios ambientais, atualmente bem estabelecidos na Austrália, na Europa e no Japão, e por reconhecimento de “melhores práticas” de governança corporativa, que incluem o fornecimento de informações ambientais às partes interessadas. Os relatórios ambientais são ainda incentivados pelas normas internacionais ISO 14000 e por algumas iniciativas locais como o *Greenhouse Challenge* e o Inventário Nacional Australiano de Poluentes, que também contribuirão para sustentar

níveis crescentes de fornecimento de informação ambiental, demonstrando a importância de GC como agente da sustentabilidade, e como processo de implementação de ações de ESG (Gibson; O'donovan, 2007). De acordo com Jesus e Nascimento (2021), a governança é necessária para garantir alguma eficácia nas ações que as empresas realizam, bem como para garantir que as empresas cumpram as boas práticas de gestão, tais como as de ESG e possam permanecer ligadas ao ambiente institucional em que estão inseridas.

2.5 Governança Corporativa e empresas rurais

O Agronegócio abrange um conjunto de negócios e atividades econômicas que conectam a agricultura ao setor industrial, sendo categorizado em três fases distintas: antes, dentro e depois da porteira (Cardoso; Nogueira, 2021). A fase "dentro da porteira" ou "da porteira pra dentro" refere-se às atividades agrárias em si. Por outro lado, a etapa "antes da porteira" engloba todos os equipamentos, utensílios e insumos necessários para viabilizar a produção agrícola. Vale ressaltar, que neste estágio, é comum que o comando seja predominantemente de empresas familiares e são mais propensas a ter sistemas informais de governança que dependem de controles relacionais e mecanismos de decisão (Stewart.; Hitt, 2012). Já o estágio "depois da porteira" envolve a logística de escoamento e armazenagem, distribuição, bem como as atividades agroindustriais relacionadas ao beneficiamento e comercialização dos produtos (Cardoso; Nogueira, 2021).

A produção agrícola no Brasil, ou seja, atividades antes da porteira, passou por um expressivo crescimento e evolução, impulsionados pela estabilização econômica promovida pelo Plano Real em 1994 (Machado Filho; Caleman; Cunha, 2017). E desde então o setor avança, em termos de importância econômica o agronegócio desempenha um papel crucial na economia brasileira, contribuindo significativamente para o Produto Interno Bruto (PIB) do país (Quintam.; Assunção; 2023). Em 2023 a estimativa é de que o setor represente 24,5% do Produto Interno Bruto (PIB). O Brasil é um dos principais exportadores de produtos agrícolas e isso mostra a importância do país como grande provedor mundial de alimentos (CNA; CEPEA, 2023).

Esse progresso foi impulsionado pela adoção de novas tecnologias, economias de escala e modernização das práticas agrícolas. Ao mesmo tempo, a profissionalização da gestão tornou-se fundamental, exigindo planejamento estratégico, controle financeiro e ferramentas de gestão de risco. No entanto, a governança no setor não acompanhou essa evolução com a mesma rapidez, gerando desafios para o alinhamento de interesses nas propriedades familiares. Em se

tratando de empresas rurais familiares, mecanismos formais de gestão como planejamento estratégico e práticas contábeis mais consistentes influenciam a adoção de práticas de Governança, como a constituição de conselhos de administração e regras mais claras de separação dos ativos da empresa/ família, contribuindo para maior transparência. A mitigação desses riscos requer a implementação de processos estruturados de governança, incluindo órgãos decisórios, regras claras e definição precisa de níveis de autoridade (Machado Filho; Caleman; Cunha, 2017).

Nas propriedades agrícolas, muitos negócios ainda são geridos por famílias, o que afeta a implementação plena de normas de gestão adotadas nos negócios em geral (Carney, 2005). Por exemplo, a governança corporativa, que busca assegurar transparência, equidade e *accountability*, enfrenta desafios particulares no contexto rural devido à natureza familiar das empresas (Pelayo, 2012). As empresas familiares têm características específicas, como a forte ligação entre os objetivos familiares e empresariais, o que pode influenciar na tomada de decisões e no nível de profissionalização da gestão. Em algumas situações, os membros familiares podem exercer um papel de liderança baseado mais na confiança do que em critérios técnicos, o que pode dificultar a adoção de controles formais e práticas estruturadas de governança (Stewart.; Hitt, 2012). Com o passar das gerações, a divisão dos ativos e o controle da propriedade rural tornam-se mais complexos, intensificando os conflitos de interesse. Diferenças na visão de futuro do negócio, expectativas sobre a distribuição dos lucros, decisões quanto à expansão dos investimentos, exposição a dívidas e a nomeação de familiares para cargos de liderança são alguns dos fatores que evidenciam esse potencial de divergências (Alcântara; Machado Filho, 2014).

Essa complexidade, frequentemente presente em empresas familiares, pode limitar a implementação de uma governança mais robusta (Chua, Chrisman.; Bergiel, 2009; Gedajlovic.; Carney, 2010), especialmente em ambientes onde as demandas do mercado por transparência e responsabilidade têm aumentado, como acontece com o agronegócio.

Há anos, o setor agropecuário do Brasil estabelece laços internacionais, desempenhando um papel significativo na economia do país ao longo das diferentes eras dos ciclos econômicos, que incluem a exploração do pau-brasil, a produção de açúcar, o cultivo de café, a extração de borracha, o plantio de cacau, a produção de algodão, o cultivo de fumo, a agricultura de soja, a exportação de frutas e produtos derivados, bem como a comercialização de carnes, couros, calçados e diversos outros itens (Lima *et al.*, 2022). O relatório "Visão 2030" da Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) destaca que a expansão da demanda global por água, alimentos e energia é uma tendência que se manifesta há décadas e tem se intensificado nos

últimos anos (CNA; CEPEA, 2021). Entre as origens do aumento dessa demanda pode-se citar o aumento da população, a contínua urbanização, a maior expectativa de vida e as alterações no padrão alimentar e no poder econômico global (Pirtea *et al.*, 2021).

O contexto global atual enfrenta uma série de transformações econômicas, políticas, culturais e tecnológicas, gerando incerteza e complexidade no mercado. Em resposta a esses desafios, empresas do setor agrícola têm implementado estratégias como aquisições, integração e expansão geográfica, visando entender os riscos associados à oferta de recursos e à competitividade (Lima *et al.*, 2022). Dentro desse cenário, a governança corporativa emerge como um processo essencial adotado por empresas em crescimento. Ela não apenas normatiza procedimentos e fluxos de informação, mas também amplia a estrutura organizacional para lidar com a complexidade das operações em expansão (IBCG, 2022).

Os efeitos sociais e ambientais decorrentes da modernização do agronegócio brasileiro têm despertado um interesse crescente na busca pela harmonização entre o desenvolvimento socioeconômico e a utilização responsável dos recursos naturais, impulsionando o país em direção ao desenvolvimento sustentável (Quintam.; Assunção; 2023). Percebe-se também que a sustentabilidade e as práticas agrícolas responsáveis se tornaram requisitos essenciais para acessar mercados internacionais. Os consumidores têm demonstrado uma preferência por alimentos produzidos de forma sustentável, que respeitem o meio ambiente, promovam a conservação dos recursos naturais, reduzam o uso de agroquímicos, protejam a biodiversidade e garantam condições justas de trabalho para os produtores e trabalhadores rurais (Quintam.; Assunção; 2023).

As partes interessadas demandam transparência no que diz respeito ao comprometimento das empresas com questões relacionadas à sustentabilidade, uso de agrotóxicos, direitos trabalhistas e concentração de terras também são temas frequentemente discutidos, sendo a abordagem ESG uma fonte de vantagem competitiva, especialmente quando aplicada a empresas com impacto significativo (Costa; Camelo; Pinheiro, 2018). Um setor econômico comprometido com o desenvolvimento sustentável deve abordar simultaneamente as necessidades de todas as partes envolvidas, buscando um equilíbrio e sinergia de forças para mitigar os riscos e reduzir os impactos negativos sobre a sociedade (Rosano-Penã *et al.*, 2014).

A perspectiva do agronegócio brasileiro em relação à agenda ESG abrange ações nas três esferas fundamentais. No âmbito ambiental, há um foco especial no cumprimento do Código Florestal Brasileiro, envolvendo aspectos relacionados ao ciclo e reuso da água, sistemas de tratamento de dejetos e/ou resíduos, práticas ou programas destinados à preservação de Áreas de Preservação Permanente (APPs), técnicas de conservação do uso da terra, conservação do solo e recuperação de áreas degradadas (Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023).

No contexto social, são considerados fatores como práticas de monitoramento e combate ao trabalho escravo e análogo, bem como ao trabalho infantil em toda a cadeia de fornecedores. Além disso, destacam-se políticas de diversidade, estratégias de recursos humanos voltadas para o reconhecimento e bem-estar dos colaboradores, programas de treinamento para funcionários e terceirizados, e a priorização da comunidade local nas oportunidades de emprego (Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023). No que tange à esfera da governança, a atenção recai sobre o processo de prestação de contas, composição do conselho, realização de assembleias/reuniões, ética empresarial, acordos entre sócios, práticas de remuneração, estrutura corporativa, transparência, planejamento estratégico e planejamento sucessório (Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023).

Nesse contexto, Montabon, Sroufe e Narasimhan (2007) afirmam que as empresas podem controlar o seu impacto socioambiental através da implementação de práticas de governança corporativa. Atualmente, a GC tem sido amplamente descrita como um conceito que antecede a incorporação de preocupações sociais e ambientais nos processos de tomada de decisão dos gestores (Sancha *et al.*; 2023). Por exemplo, um estudo constatou que o desempenho financeiro, atingido pelas ações e práticas da Governança Corporativa, antecede o ESG, colaborando com a aplicação das suas atividades, e que ainda há necessidade de melhorias no processo da aplicação da sustentabilidade, mecanismo da GC, como ferramenta propulsora do ESG (Chams; García-Blandón; Hassan, 2021). Outro trabalho estudou a influência do ambiente de governança estatal (democracia, estabilidade política e qualidade regulatória) nas questões ambientais, sociais e de governança corporativa em alguns países, e verificou que o panorama da governança corporativa do país molda o desempenho ESG das empresas (Mooneeapen; Abhayawansa; Khan, 2022).

Em uma revisão sistemática realizada em 2022, foi possível constatar o papel moderador do conselho de administração de uma empresa, mecanismo da GC, como propulsor na implementação da agenda ESG (Popov; Makeeva, 2022). Em outro estudo realizado na Índia, evidenciou-se que a estrutura de conselho é um dos fatores cruciais para que a organização se concentre nas atividades ambientais, sociais e de governança (ESG) das empresas, e a governança corporativa foi apontada como o sistema que reconhece a agenda ESG nas empresas listadas na Bolsa de Valores (Bhat; Makkar; Gupta, 2023.) Outra pesquisa, realizada com 688 empresas, constatou que a integração do planejamento estratégico de decisões, um mecanismo interno da GC, tornou-se um fator-chave para alcançar maior competitividade com a agenda ESG (Forliano *et al.*, 2022). Além disso, a governança corporativa também desempenha um papel crucial na agenda ESG através da transparência, que é um mecanismo interno da GC, e

que influencia a reputação regulatória e a competitividade no mercado, especialmente por meio da divulgação de ações ESG (Sandberg; Alnoor; Tiberius, 2023).

É importante destacar que as perspectivas do agronegócio brasileiro no mercado internacional estão atualmente intrinsecamente ligadas à capacidade do país em promover a sustentabilidade, a responsabilidade social e a gestão eficiente dos recursos naturais (Cesar De Oliveira *et al.*, 2024). A transparência nas práticas de produção, a adoção de certificações reconhecidas internacionalmente e a valorização dos aspectos socioambientais são fundamentais para aproveitar as oportunidades e enfrentar os desafios que se apresentam (Wilkinson, 2020, Quintam.; Assunção, 2023).

Diante do arcabouço teórico apresentado, observa-se que a governança corporativa, fundamentada pela Teoria da Agência, emergiu historicamente como um mecanismo para mitigar conflitos de interesse e aprimorar a gestão organizacional. Com o tempo, sua influência expandiu-se, tornando-se um elemento essencial na estruturação das práticas empresariais, especialmente no contexto do ESG. O desenvolvimento desse conceito evidencia a governança corporativa não apenas como um sistema de controle interno, mas também como um facilitador da implementação de práticas socioambientais. Normas como a ABNT 2030 e a ISO 26000 reforçam esse papel, ao fornecerem diretrizes para alinhar governança e sustentabilidade. No contexto do agronegócio, onde a estrutura empresarial frequentemente permanece familiar e a adoção de mecanismos formais de governança ainda enfrenta desafios, compreender essa relação torna-se essencial.

Dessa forma, este estudo propõe investigar a seguinte questão: a governança corporativa influencia a adoção de práticas socioambientais em grandes empresas rurais brasileiras? Para responder a essa questão, formulamos as seguintes hipóteses: (i) a adoção de práticas de governança corporativa influencia positivamente a adoção de práticas ambientais em grandes empresas rurais brasileiras; e (ii) a adoção de práticas de governança corporativa influencia positivamente a adoção de práticas sociais em grandes empresas rurais brasileiras.

A construção dessas hipóteses fundamenta-se na sequência temporal e conceitual evidenciada na literatura, que aponta a governança corporativa como um fator precedente e potencialmente determinante na incorporação de práticas voltadas à sustentabilidade.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é de natureza aplicada. Na pesquisa de ciência social aplicada, os problemas surgem a partir de questões, dificuldades e práticas correntes (Creswell, 2007). A curiosidade na solução dessas questões e dificuldades tem resultado em importantes contribuições para compreender a natureza e para criar as bases de uma ciência aplicada (Richardson, 2012).

3.1 Natureza da pesquisa

Neste estudo foi adotado o método quantitativo descritivo com fonte de dados secundários. Uma pesquisa com abordagem quantitativa descritiva com fonte de dados secundários é aquela em que os dados coletados são obtidos por meio de fontes secundárias, ou seja, já foram coletados anteriormente por outra pessoa ou organização e estão disponíveis em fontes como registros oficiais, bancos de dados, relatórios, entre outros (Creswell, 2007). A pesquisa quantitativa, significa, simplesmente, que há domínios quantificáveis e outros qualificáveis. A prioridade depende da natureza do fenômeno analisado e do material que os métodos permitem coletar (Richardson, 2012).

3.2 Coleta de Dados

Os dados utilizados nesse estudo, foram coletados do Banco de Dados da pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa: IBGC Governança no Agronegócio, intitulada “Percepções, Estruturas e Aspectos ESG nos Empreendimentos Rurais Brasileiro” (IBGC, 2021). A amostra da referida pesquisa foi composta por 367 respondentes de todas as regiões brasileiras, refletindo um perfil bastante específico e “exclusivo” do agronegócio da “porteira para dentro”. Após definir o público-alvo, o questionário original foi desenvolvido consultando as opiniões de profissionais do agronegócio, membros da academia e pesquisadores da área da governança corporativa. Os pré-testes permitiram o refinamento do instrumento de coleta de dados, finalizado em junho de 2021 (IBGC, 2021).

Segundo Richardson (2012) os questionários geralmente, cumprem pelo menos duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social. A informação obtida por meio de questionário permite observar as características de um indivíduo ou grupo. Por exemplo: sexo, idade, estado civil, nível de escolaridade, preferência política etc.

Uma das vantagens destacadas por Creswell (2007) destaca que o questionário é uma ferramenta eficaz para coletar dados em grandes amostras, permitindo a obtenção de informações de muitos participantes de forma relativamente rápida e econômica.

Para a coleta original de dados, foi elaborado e implementado um *survey*. Conforme Richardson (2012), a pesquisa *survey* é um método de investigação quantitativa que visa coletar dados e informações com base nas características e opiniões de grupos de indivíduos. Dado que o grupo analisado deve ser representativo da população, os resultados obtidos podem ser generalizados para todo o universo em estudo. Nesse contexto, o instrumento principal utilizado é o questionário estruturado. O questionário original foi disponibilizado online, por meio da plataforma de pesquisa Qualtrics. A versão final do questionário consistiu em 49 questões, de escolha única ou múltipla (algumas com espaço para respostas abertas), divididas em sete seções: i. perfil do respondente; ii. informações sobre a propriedade/empresa; iii. governança corporativa (importância, desafios, práticas e estruturas de conselho); iv. aspectos relacionados à empresa/propriedade familiar; v. perfil de gestão da propriedade/empresa; vi. aspectos sociais e ambientais; e vii. inovação (IBGC, 2021). Vale ressaltar que, para garantir o anonimato dos respondentes, nenhuma identificação pessoal ou da empresa/propriedade rural foi solicitada no questionário. A coleta de dados foi realizada no período de 15 de julho a 16 de agosto de 2021.

Para explorar os dados coletados na pesquisa IBGC, o banco de dados desta pesquisa, foi realizada por meio de observação indireta (Richardson, 2012), um método útil em pesquisas que envolvem questões difíceis de serem observadas diretamente. A observação indireta refere-se a uma técnica de coleta de dados em que o pesquisador não está presente fisicamente para observar o fenômeno diretamente, mas obtém informações sobre o mesmo por meio de registros, documentos, relatórios, entrevistas com terceiros ou outras fontes de informação (Creswell, 2007).

3.3 Variáveis da Pesquisa

Com base nas respostas do questionário original desenvolvido e disponibilizado pelo IBGC (2021), foi realizado um recorte das questões originais, focado nas informações pertinentes ao tema desta pesquisa: governança corporativa, práticas sociais e práticas ambientais. Analisamos as informações de 265 empresas para o presente estudo. O critério de inclusão adotado foi a unidade amostral (empresa respondente) ter respondido integralmente as questões selecionadas para compor nossos dados. Assim, inicialmente foram identificadas, através das respostas ao questionário, as práticas de governança corporativa, sociais e

ambientais implementadas nas empresas selecionadas. Em sequência, a fim de obter os dados necessários para a construção de um modelo de equações estruturais, as questões selecionadas foram organizadas em uma tabela e divididas em três tipos de variáveis latentes (Tabela 1).

As variáveis latentes independentes e dependentes deste estudo foram elaboradas de forma a considerar estes construtos como reflexivos, pois cada um deles é composto por múltiplos indicadores que capturam diferentes aspectos de um conceito comum (Jarvis; MacKenzie; Podsakoff, 2003). Cada variável latente deste estudo, a governança corporativa (GC), práticas ambientais (E) e práticas sociais (S), é medida por vários indicadores, esses indicadores refletem a complexidade do conceito de cada variável, indicando que, se um dos indicadores falhar em captar a realidade, os demais ainda podem fornecer informações valiosas sobre o construto. Além disso, os indicadores de cada variável são intercambiáveis, onde a ausência de uma prática específica não compromete a medição do construto como um todo. A elaboração dos indicadores foi fundamentada em referências teóricas e na literatura existente, o que reforça a validade dos construtos reflexivos.

A variável latente independente sobre as práticas de governança corporativa (GC) foi elaborada com base em sete (07) questões de múltiplas escolhas, que geraram treze (13) indicadores, conforme descritos na Tabela 1. Os indicadores foram de natureza binária ou ordinal, conforme as possibilidades de repostas às questões dada aos participantes: indicadores binários foram oriundos de perguntas que deveriam ser respondidas com “sim” ou “não”, enquanto indicadores ordinais abrangem questões onde as respostas permitiram criar um gradiente de adoção de determinadas práticas, que expressa adoções intermediárias que foram interpretadas como mais ou menos rígidas, segundo a literatura citada na tabela.

A variável latente dependente 1, relacionada às práticas ambientais (E, da sigla em inglês *environmental*), foi composta de seis (06) indicadores, todos binários, oriundos de uma questão de múltipla escolha, na qual o respondente deveria assinalar às práticas adotadas, ou poderia optar pela alternativa “nenhuma das anteriores”.

Já a variável latente dependente 2, sobre as práticas sociais, foi composta de sete (07) indicadores oriundos de uma questão de múltipla escolha. Como anteriormente, a construção dos indicadores foi baseada em possibilidades binárias das práticas sociais apresentadas serem assinaladas, por serem praticadas pelas empresas amostradas. Nenhum respondente assinalou a opção apresentada “outra (por favor especifique)”.

Tabela 1 – Variáveis utilizadas no modelo de equações estruturais

VARIÁVEL LATENTE INDEPENDENTE (GOVERNANÇA CORPORATIVA - GC)				
Questões incluídas	Composição	Referência	Variáveis	Tipologia
Sobre práticas de governança corporativa, por favor assinale: Sim ou não	A propriedade/empresa possui regras ou política de remuneração do trabalho dos sócios?	Carpes; Cunha, 2018	GC1	Binária
	A empresa/propriedade realiza assembleia/reunião anual dos sócios?		GC2	Binária
	A propriedade/empresa possui diretoria executiva?		GC3	Binária
Questões incluídas	Composição	Referência	Variáveis	Tipologia
É feita a prestação de contas dos gestores para os sócios (ou para o conselho, caso exista)?	Sim, a prestação de contas é formal	Carazzai; Guerra, 2016	GC4	Ordinal
	Sim, porém a prestação de contas é informal			
	Não			
Em relação às questões sobre ética e conduta, a propriedade/empresa:	Adota procedimentos de diligência em todos os fornecedores, parceiros e/ou terceiros	IBGC, 2023	GC5	Binária
	Adota procedimentos de diligência para os fornecedores, parceiros e/ou terceiros considerados críticos		GC6	Binária
	Possui critérios e normas de conduta e relacionamento com agentes públicos		GC7	Binária
	Possui um canal de denúncias		GC8	Binária
	Possui um código de ética/conduta		GC9	Binária
	Nenhuma das anteriores			
A propriedade/empresa possui instâncias onde são discutidos assuntos pertinentes ao negócio (como estratégia e projeção de vendas, por exemplo) e à sociedade?	Sim, reuniões informais de sócios	Santos; Aragaki, 2015	GC10	Ordinal
	Sim, reunião formais de sócios, realizadas periodicamente			
	Sim, reuniões de diretoria			
	Não existe nenhuma instância específica			
A propriedade/empresa possui estruturas de conselho?	Sim, conselho consultivo	Mazzioni <i>et al.</i> , 2015	GC11	Ordinal
	Sim, conselho de administração			
	Não há nenhuma estrutura de conselho			
Os demonstrativos e controles de sua empresa são verificados/auditados?	Sim, por auditoria interna	Aguilera <i>et al.</i> , 2015; Bueno <i>et al.</i> , 2018	GC12	Ordinal
	Sim, por auditoria externa independente			
	Não são verificados/auditados			
	Não há demonstrativos e controles estruturados			
Existem reuniões formais dos gestores para planejamento e monitoramento?	Fazemos reuniões somente quando o principal diretor as requisita	Di Miceli da Silveira; De Campos Barros, 2008	GC13	Ordinal
	Fazemos reuniões periódicas somente com as pessoas da família que trabalham no negócio. Demais gestores não participam			
	Fazemos reuniões periódicas com todos os principais gestores do negócio			

	Não fazemos reuniões formais			
VARIÁVEL LATENTE DEPENDENTE 1 (AMBIENTAL – E)				
Questões incluídas	Composição	Referência	Variáveis	Tipologia
Com relação aos aspectos ambientais, quais das práticas a seguir são adotadas pela empresa/propriedade?	Práticas de conservação do uso da terra, conservação do solo ou de recuperação de áreas degradadas	Quintam.; Assunção, 2023; Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023	E1	Binária
	Práticas de monitoramento ou incentivo de práticas socioambientais na cadeia de fornecedores		E2	Binária
	Práticas ou programas de preservação de APPs (áreas de preservação permanente)		E3	Binária
	Procedimentos visando o reciclo ou reuso da água		E4	Binária
	Programa voltado a redução de gases de efeito estufa/economia de baixo carbono		E5	Binária
	Sistema próprio ou terceirizado para tratamento de dejetos e/ou resíduos		E6	Binária
	Nenhuma das anteriores			
	VARIÁVEL LATENTE DEPENDENTE 2 (SOCIAL – S)			
Questões incluídas	Composição	Referência	Variáveis	Tipologia
Com relação aos aspectos sociais, quais das práticas a seguir são adotadas pela empresa/propriedade?	Apoio de projetos de desenvolvimento da comunidade local	Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023	S1	Binária
	Disponibilização das vagas de emprego prioritariamente à comunidade local		S2	Binária
	Política de diversidade		S3	Binária
	Políticas de recursos humanos que visam o reconhecimento e o bem-estar dos funcionários		S4	Binária
	Políticas de treinamentos para os colaboradores e terceiros		S5	Binária
	Práticas educacionais e/ou de ensino voltadas à comunidade local e aos filhos dos trabalhadores		S6	Binária
	Práticas de monitoramento e combate ao trabalho escravo (e análogo), forçado e o trabalho infantil em sua cadeia de fornecedores		S7	Binária
	Outra (por favor especifique)			

(*) variáveis construídas a partir do questionário aplicado originalmente pelo IBGC

3.4 Técnica de análise dos dados: modelo de equação estrutural

Este estudo adota o método hipotético-dedutivo, partindo da formulação de hipóteses baseadas no referencial teórico e testando-as por meio da análise de dados (Popper, 1959). Utilizando-se das variáveis descritas, construiu-se um modelo de equações estruturais [MEE ou SEM (em inglês *Structural Equation Modeling*)] (Hair; Ringle; Sarstedt, 2011). A análise dos

dados foi realizada por meio da matriz de correlação, permitindo verificar a intensidade e a direção das relações entre as variáveis do estudo (Hair, 2019). Para tanto, utilizou-se o software Jamovi 2.5 (The jamovi Project, 2024).

A Modelagem de Equações Estruturais (MEE) é amplamente reconhecida como uma ferramenta poderosa para a análise estatística confirmatória de modelos teóricos (Hair; Ringle; Sarstedt, 2011). Esse método permite verificar se os dados coletados fornecem evidências de que se comportam de acordo com a teoria subjacente ao problema de pesquisa. Em essência, a MEE modela a realidade para testar a plausibilidade de um modelo teórico, permitindo a correlação simultânea de diversas variáveis e apreciando múltiplas relações possíveis. De acordo com Kohn *et al.* (2011), a MEE utiliza evidências empíricas para confirmar um conjunto de hipóteses que representam uma teoria amplamente aceita. Os modelos MEE são projetados para interpretar uma série de relações hipotéticas de causa e efeito entre variáveis, incorporando os padrões de dependência estatística. Essas relações são descritas pela magnitude dos efeitos – sejam diretos ou indiretos – que variáveis independentes, observadas ou latentes, exercem sobre variáveis dependentes, também observadas ou latentes (Hershberger *et al.*, 2003).

A estrutura básica de um modelo de equações estruturais é composta por dois submodelos principais: o modelo de mensuração, que representa as relações entre as variáveis latentes e seus respectivos indicadores observáveis, avaliando como os construtos teóricos são mensurados por meio de variáveis manifestas; e o modelo estrutural, que descreve as relações entre as variáveis latentes, incluindo os efeitos causais hipotetizados, analisando as conexões teóricas entre construtos e testando a validade do modelo em termos das relações preditivas (Kohn *et al.*, 2011). Esses modelos são frequentemente representados graficamente por meio de diagramas de trajetória, onde variáveis observáveis são representadas por retângulos, variáveis latentes são representadas por elipses, relações causais são indicadas por setas unidirecionais, enquanto correlações são indicadas por setas bidirecionais. As variáveis latentes são elementos centrais em um modelo de equações estruturais. Elas representam construtos teóricos que não podem ser medidos diretamente, mas que são inferidos a partir de variáveis observáveis (Bollen, 1989).

Nossa proposta de avaliar a relação da adoção de GC na adoção de práticas ambientais e sociais através de MEE visa garantir a precisão e validade dos dados, utilizando a técnica estatística apropriada ao estudo. O objetivo é contribuir para uma compreensão mais aprofundada da influência da governança corporativa na promoção das práticas sociais e ambientais, especialmente no contexto das empresas rurais.

O modelo elaborado (Fig. 1) incluem as hipóteses descritas a seguir:

H₁: A governança corporativa influencia positivamente nas práticas ambientais (E)

H₂: A governança corporativa influencia positivamente nas práticas sociais (S) nas empresas rurais brasileiras.

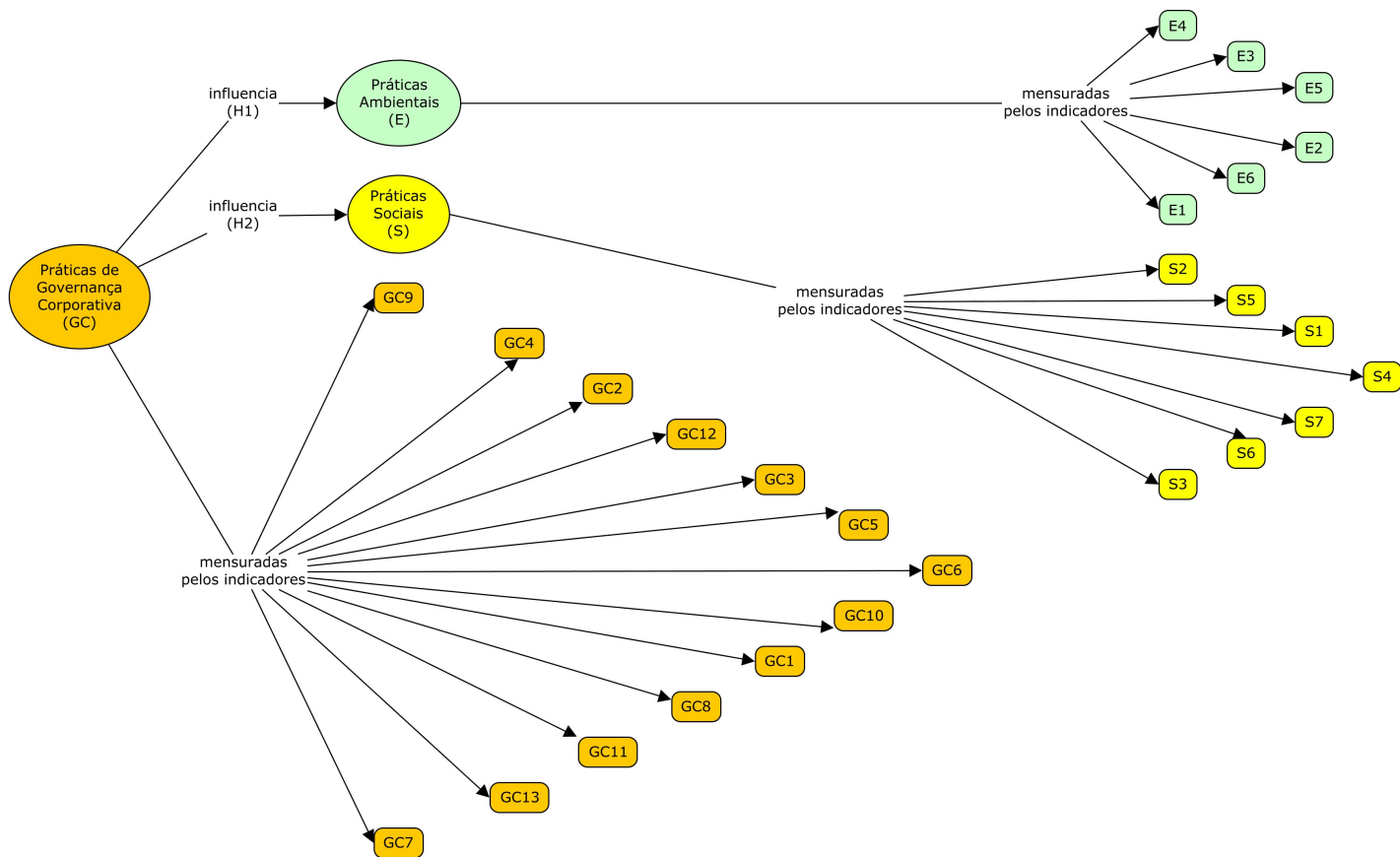


Figura 1. Modelo teórico testado neste estudo. Fonte: Dados da pesquisa

4 RESULTADOS

Nas seções seguintes, abordaremos inicialmente as variações e a abrangência de nossa amostragem. Em seguida, exploraremos os resultados da modelagem de equações estruturais, que nos permitirá fazer inferências das relações entre as variáveis latentes do nosso estudo.

4.1 Análise geral dos dados de pesquisa

As análises deste estudo evidenciaram que a amostragem realizada abrange uma variedade considerável de empresas rurais, no que diz respeito às suas características estruturais (faturamento, tipo de representação), bem como às suas intensidades de adoção de práticas de governança corporativa e de práticas voltadas à preservação ambiental e ao bem estar social.

4.1.1 Perfil dos empreendimentos rurais

Foi identificado que, entre os 265 respondentes, a maioria das empresas (39%) possui um faturamento de até R\$20 milhões, sendo que, dentre essas, 22% são organizadas como pessoa física, 28% como pessoa jurídica e 50% possuem ambas as formas de representação. Entre as empresas com faturamento entre R\$20 milhões e R\$100 milhões, 23% das amostras, 46% estão organizadas como pessoa física, 46% como jurídica, e 8% utilizando ambas as personalidades. As empresas com faturamento de R\$100 milhões a R\$400 milhões (17% do total da amostra) se dividem em 29% pessoa física, 65% pessoa jurídica e 6% com ambas as formas. No grupo de empresas com faturamento de R\$400 milhões a R\$1 bilhão, que representa 8% do total, 25% são organizadas como pessoa física e 75% como pessoa jurídica. Finalmente, 12% das empresas possuem um faturamento acima de R\$1 bilhão, com 92% organizadas como pessoa jurídica e 8% com ambas as formas (conforme figura 2).

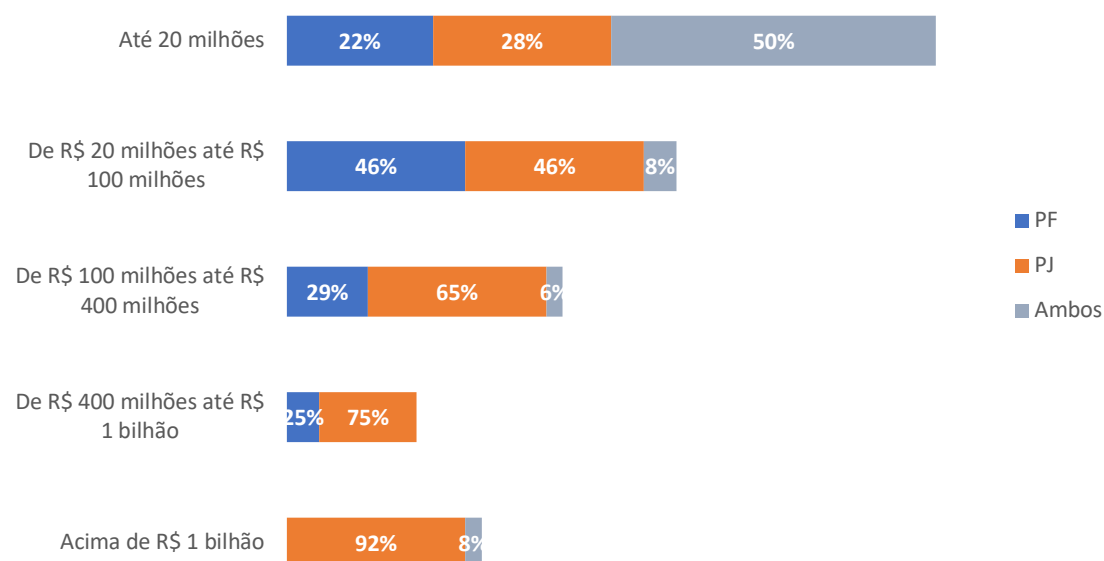


Figura 2. Faturamento e perfil jurídico das empresas amostradas

4.1.2 Práticas de governança corporativa identificadas

No que tange à questão da remuneração entre os sócios, observa-se que 59% das empresas analisadas afirmam adotar tal prática. Quanto à realização de assembleias e reuniões entre os sócios, 57% das empresas indicaram sua ocorrência. No que diz respeito à existência de uma diretoria executiva, constatou-se que 57% das empresas afirmam possuir tal estrutura (conforme figura 3).

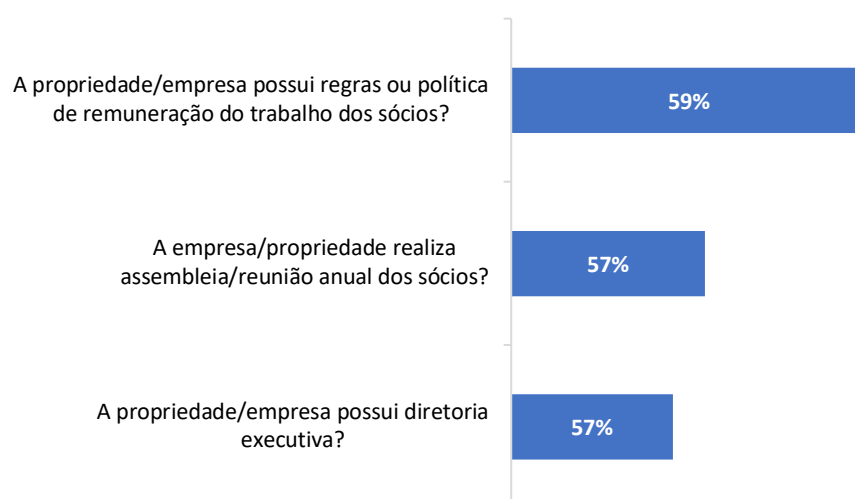


Figura 3. Frequência de adoção de algumas práticas de Governança Corporativa nas empresas amostradas

No contexto da prestação de contas e de seus métodos de execução, a partir de 265 amostras, constata-se que 54% das empresas examinadas realizam essa prestação de forma formal, 25% das empresas, realizam a prestação de contas, porém é de maneira informal e 20% das empresas não realizam prestação de contas (conforme figura 4).

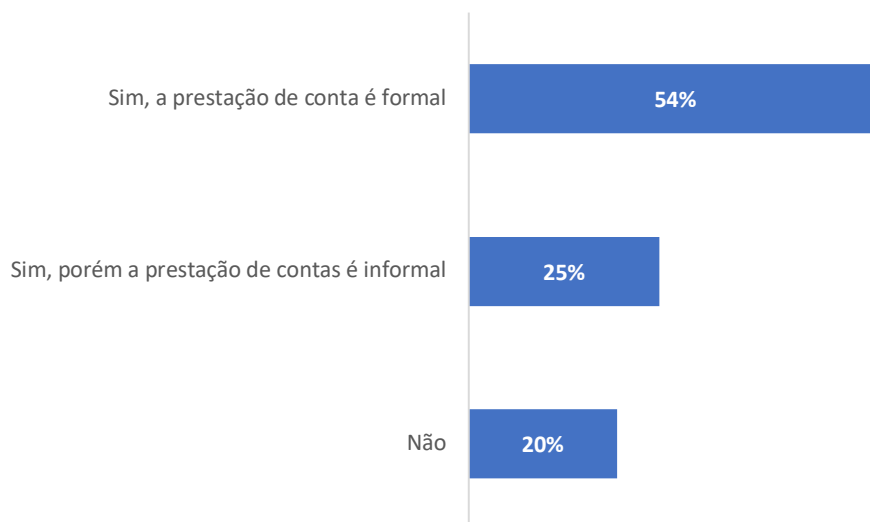


Figura 4. Realização da prestação de contas das empresas rurais amostradas

Em relação às questões sobre ética e conduta, verificou-se que 45% das empresas rurais amostradas possuem código de ética e conduta, e que 28% delas possuem um canal de denúncias, 26 % adotam procedimentos de diligência para os fornecedores, parceiros, e/ou terceiros considerados críticos. Ainda 25% dos respondentes disseram possui critérios e normas de conduta e relacionamento com agentes públicos e 17% das empresas adota procedimento de diligência em todos os fornecedores, parceiros e/ou terceiros (conforme figura 5)

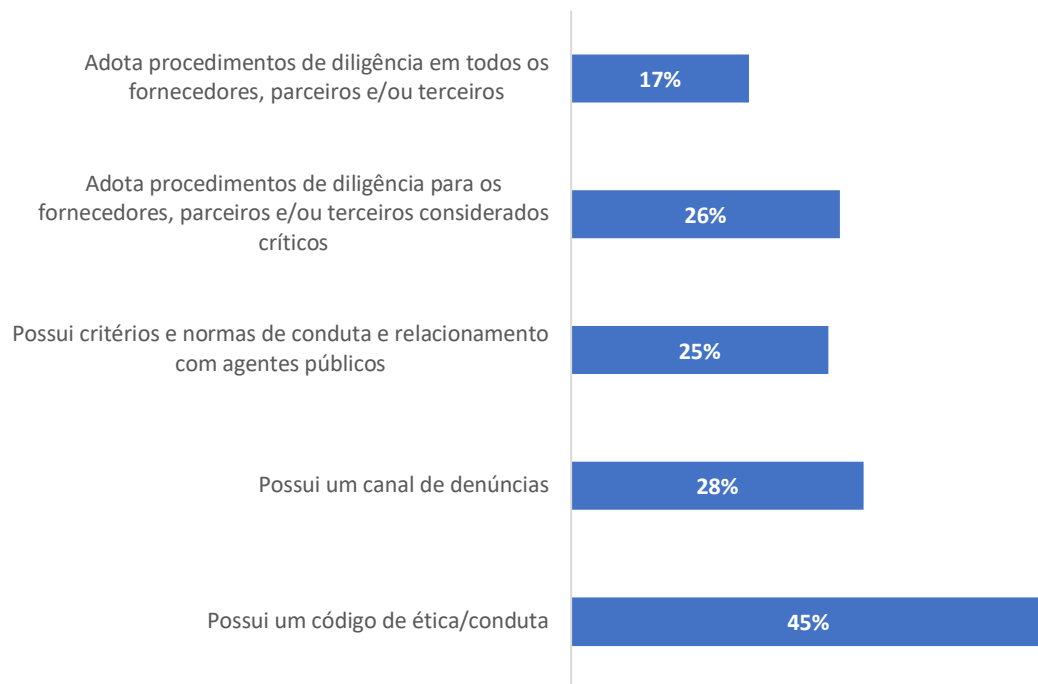


Figura 5. Práticas relacionadas à ética e conduta identificadas nas empresas rurais amostradas

No contexto da propriedade/empresa possuir instâncias onde são discutidos assuntos pertinentes ao negócio (como estratégia e projeção de vendas, por exemplo) e à sociedade, verificou-se que 35% delas fazem reuniões de diretoria, 26% delas fazem reuniões informais de sócios, 21% não possui instância específica e 19% delas, fazem reuniões formais periodicamente entre os sócios.

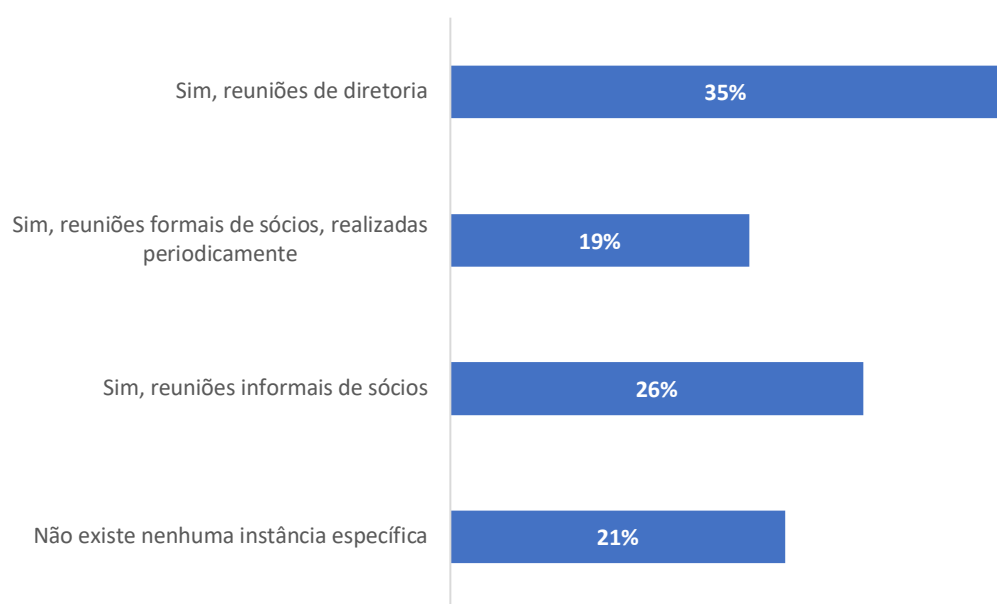


Figura 6. Práticas de estratégia

Em relação à presença de uma estrutura de conselho nas empresas rurais, observa-se que 49% das empresas não possuem nenhuma estrutura de conselho, evidenciando a ausência de uma governança formal em quase metade das organizações analisadas. Por outro lado, 36% dos respondentes indicaram a existência de um conselho de administração em suas empresas, o que sugere uma preocupação maior com a governança e a tomada de decisões estratégicas. Além disso, 15% das empresas relataram contar com um conselho consultivo, demonstrando um interesse em obter orientação externa, ainda que de maneira menos formal (conforme figura 7).

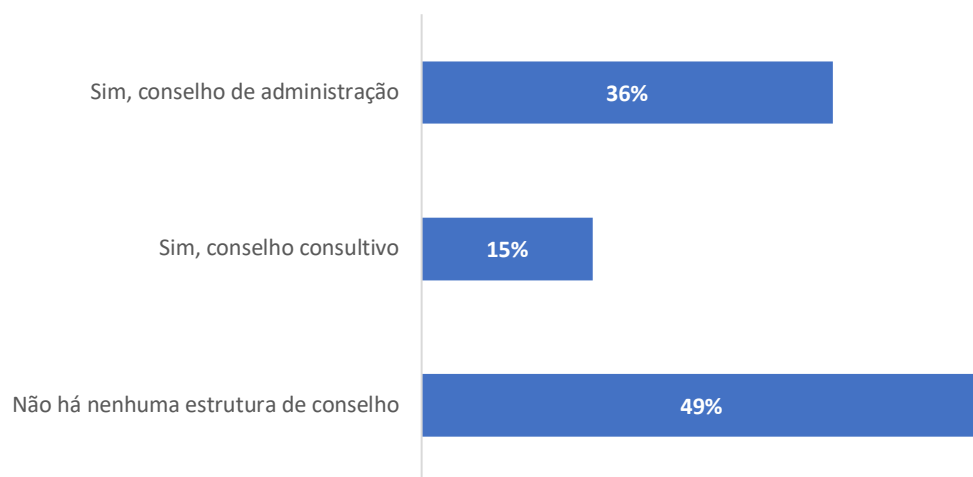


Figura 7. Distribuição da Estrutura de Conselhos

Observou-se, quanto a verificação das demonstrações financeiras, que 45% das 265 empresas amostradas não possuem demonstrações financeiras ou, se as têm, estas não são verificadas, sugerindo uma falta de transparência ou formalização nos processos contábeis. Por outro lado, 40% das empresas assinalaram que suas demonstrações financeiras são auditadas por auditoria externa independente, o que reflete um compromisso significativo com a transparência e a confiabilidade dos dados financeiros. Além disso, 14% das empresas afirmaram que a auditoria é realizada internamente, o que pode indicar uma tentativa de controle e verificação interna, embora sem a independência total que uma auditoria externa oferece.

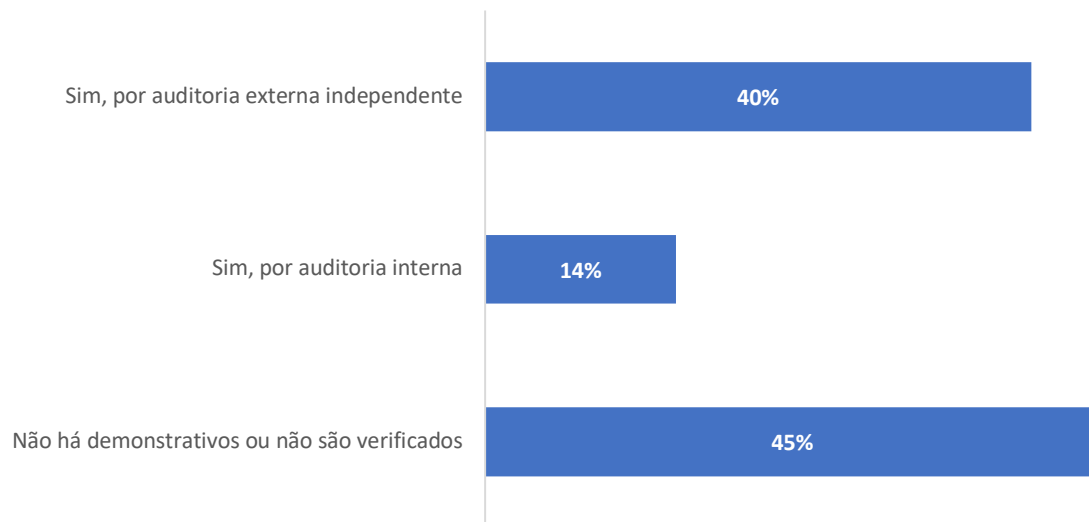


Figura 8. Verificação das Demonstrações Financeiras nas empresas rurais amostradas

Evidenciou-se que 55% das empresas realizam reuniões periódicas envolvendo todos os principais gestores do negócio, o que demonstra um alto nível de organização e coordenação interna. Em contraste, 16% das empresas realizam reuniões somente quando requisitadas pelo principal diretor, o que pode indicar uma abordagem mais reativa à gestão. Apenas 6% dos respondentes afirmaram que as reuniões periódicas incluem somente os membros da família envolvidos no negócio, excluindo os demais gestores, o que pode sugerir uma gestão mais centralizada e menos colaborativa. Por outro lado, 22% das empresas relataram não realizar nenhuma reunião formal (conforme figura 9).

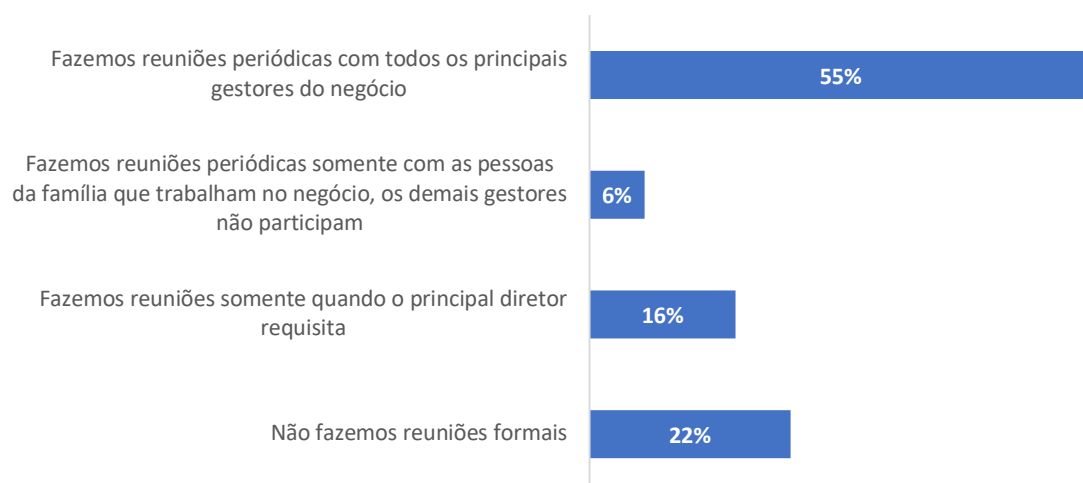


Figura 9. Formalidade das reuniões de gestão nas empresas rurais amostradas

4.1.3 Práticas ambientais identificadas

Observou-se que entre as práticas ambientais que as empresas rurais amostradas poderiam possuir, as mais comuns entre os 265 respondentes, com 62%, de resposta positiva, são as práticas de conservação do uso da terra, conservação do solo ou de recuperação de áreas degradadas, assim como as práticas de preservação de áreas de preservação permanente (APPs), também com 62% (conforme figura 10).



Figura 10. Práticas ambientais identificadas nas empresas rurais amostradas

4.1.4 Práticas sociais identificadas

Notou-se que as práticas ambientais nas empresas rurais amostradas, dentre as possibilidades de respostas, as mais comuns entre os 265 respondentes, são as políticas de recursos humanos que visam o reconhecimento e o bem-estar dos funcionários e as políticas de treinamentos para os colaboradores e terceiros, ambas com 54% (conforme figura 11).



Figura 11. Práticas Sociais identificadas nas empresas rurais amostradas

4.2 Análise do Modelo de Equações Estruturais

Os resultados dos testes de ajustamento dos modelos são apresentados na tabela 2. Dois modelos foram avaliados: o modelo proposto nesta pesquisa (modelo do usuário), ou seja, com as relações teóricas propostas e o modelo de referência, sem as restrições impostas por estas relações teóricas aqui propostas. Observa-se que, como o valor p (p -value) foi menor que 0,001, rejeita-se o perfeito ajustamento deste modelo proposto, quando comparado com o modelo de referência, o que é normalmente esperado nesse método, pois raramente este perfeito ajuste

acontece com dados complexos do mundo real (Hair et. al, 2016). Seguindo indicações da literatura para avaliar o ajuste do modelo proposto de forma mais realística (Hair et. al, 2016), calculamos o C-min, que consiste em dividir o valor da estatística qui-quadrado (X^2) obtida (643) pelo valor dos graus de liberdade (gl) [296], e que espera-se que se mantenha menor que 3 (Hair et. al, 2016). Este valor para o modelo proposto resultou em 2,17 (643/296), indicando um bom ajuste global.

Tabela 2. Testes de ajustes de modelos investigados

Modelo	X2	gl	Valor p
Modelo do Usuário	643	296	< 0.001
Modelo de Referência	13372	325	< 0.001

Uma vez visto que este modelo tem um bom ajuste global, podemos explorar outros tipos de ajustes, descritos na tabela 3. O *Root-Mean-Square Error of Aproximation* (RMSEA) foi bem próximo do valor de referência mais desejável de 0,05 (0,067), ou seja, com uma margem de erro de ainda aceitável, inferior a 0,10. Já os valores obtidos do *Comparative fit Index* (CFI) e *Tucker-Lewis Index* (TLI) foram, respectivamente, 0,973 e 0,971, acima do valor desejado de 0,90, indicando novamente uma boa aderência do modelo aqui proposto. As estimativas das relações entre variáveis latentes e observadas são detalhadas na tabela 4, e na tabela 5 estão as relações entre variáveis preditoras e dependentes.

Tabela 3. Índice de ajustes de modelos investigados.

Tipo ajuste	Valor
Root-Mean- Square Error of Aproximation (RMSEA)	0,067
Comparative Fit Index (CFI)	0,973
Tucker-Lewis Index (TLI)	0,971

Tabela 4. Modelo de mensuração.

Latente	Observada	Estimativa	Erro Padrão SE	IC 95% Inferior	IC 95% Superior	β	z	p
Governança	GC13	1.000	0.0000	1.000	1.0000	0.800		
	GC12	1.003	0.0560	0.893	1.1127	0.802	17.90	< .001
	GC11	1.013	0.0548	0.906	1.1210	0.810	18.48	< .001
	GC10	0.928	0.0617	0.807	1.0488	0.742	15.05	< .001
	GC9	1.026	0.0600	0.909	1.1440	0.821	17.11	< .001
	GC8	1.147	0.0657	1.019	1.2759	0.917	17.47	< .001
	GC7	1.080	0.0701	0.943	1.2179	0.864	15.40	< .001
	GC6	0.914	0.0780	0.761	1.0671	0.731	11.72	< .001
	GC5	0.850	0.0939	0.666	1.0342	0.680	9.06	< .001
	GC4	0.970	0.0587	0.855	1.0846	0.775	16.53	< .001
	GC3	1.035	0.0557	0.926	1.1437	0.827	18.59	< .001
	GC2	1.015	0.0532	0.910	1.1188	0.811	19.08	< .001
	GC1	0.866	0.0723	0.725	1.0080	0.693	11.99	< .001
Ambiental	E1	1.000	0.0000	1.000	1.0000	0.468		
	E2	1.800	0.3241	1.165	2.4353	0.842	5.55	< .001
	E3	0.893	0.1619	0.576	1.2105	0.418	5.52	< .001
	E4	1.556	0.2502	1.065	2.0460	0.728	6.22	< .001
	E5	1.792	0.3068	1.191	2.3934	0.838	5.84	< .001
	E6	1.575	0.2573	1.071	2.0792	0.737	6.12	< .001
Social	S1	1.000	0.0000	1.000	1.0000	0.746		
	S2	0.675	0.0966	0.485	0.8641	0.503	6.98	< .001
	S3	1.075	0.1201	0.839	1.3101	0.802	8.95	< .001
	S4	1.071	0.1064	0.862	1.2796	0.799	10.06	< .001
	S5	1.093	0.1063	0.884	1.3011	0.815	10.28	< .001
	S6	-0.372	0.1566	-0.679	-0.0650	-0.277	-2.37	0.018
	S7	0.910	0.0908	0.732	1.0880	0.679	10.03	< .001

Tabela 5. Modelo estrutural

Dependente	Preditor	Estimativa	Erro Padrão (SE)	IC 95% Inferior	IC 95% Superior	β	z	p
Ambiental	Governança	0,382	0,0713	0,243	0,522	0,654	5,36	< 0,001
Social	Governança	0,652	0,0682	0,518	0,786	0,699	9,55	< 0,001

Os resultados de nosso modelo de mensuração e modelo estruturais pode ser visualizado na Figura 12. Os valores nas setas entre os constructos (representados por retângulos) são os seus coeficientes padronizados estimados (β) e as variáveis latentes (elipses) representam as cargas fatoriais padronizadas (β) dos respectivos constructos individualmente, obtidos pelo modelo de mensuração. As linhas tracejadas indicam que o valor foi pressuposto pelo modelo para ser usado como referência e não foi estimado como os demais (linhas sólidas). O coeficiente de relação entre as variáveis latentes é indicado na seta entre elas.

A variável latente "Governança", apresentou significância ao nível de 1% para todos os seus 13 indicadores (GC1 a GC13), com cargas fatoriais variando de 0,69 a 0,92 (Fig. 12) indicando que esses itens têm uma forte relação com a variável "Governança" (Tabela 1). Os indicadores com maiores cargas desta variável latente foram revelados nas questões referente à empresa possuir um canal de denúncias (GC8), com indicador de 0,92 e que se refere à empresa possuir critérios e normas de conduta e relacionamento com agentes públicos (GC7), com carga de 0,86. Outros 6 indicadores apresentaram cargas fatoriais maiores que 0,80, e 4 deles variaram de 0,69 a 0,78, indicando que esses itens têm uma forte relação com a variável "Governança" (Tabela 1).

A variável latente "Social", que foi medida por 7 indicadores (S1 a S7) significativos ao nível de 1%, com exceção do S6 significativo ao nível de 10%, e que apresentou carga fatorial negativa (-0,28), que se refere à empresa possuir práticas educacionais e/ou de ensino voltadas à comunidade local e aos filhos dos trabalhadores. As demais cargas fatoriais variaram de 0,5 a 0,82, com a maior carga apresentada pelo S5, que se refere à empresa possuir políticas de treinamentos para os colaboradores e terceiros

A variável latente "Ambiental", que foi medida por 6 indicadores (E1 a E6), com todos os indicadores significativos ao nível de 1%, teve as cargas fatoriais variando de 0,42 a 0,84. Os indicadores E2, que se refere às práticas de monitoramento ou incentivo de práticas socioambientais na cadeia de fornecedores, e E5, que se refere à empresa possuir programa

voltado à redução de gases de efeito estufa/economia de baixo carbono, possuem a maior carga (0,84), mostrando a forte relação com a variável "Ambiental".

Ainda de acordo com a Figura 12, a "Governança" tem um impacto positivo significativo sobre "Social" com um coeficiente de 0,70, um valor significativo ao nível de 1%. Também nota-se que a "Governança" influencia positivamente "Ambiental" com um coeficiente de 0,65, também significativo ao nível de 1%. Além destas suas relações observa-se na Figura 2 que há uma correlação positiva entre as variáveis latentes "Social" e "Ambiental", com um coeficiente de 0,73, valor este significativo ao nível de 1%. Esse modelo sugere que melhorias na governança têm um efeito positivo tanto em aspectos sociais quanto ambientais, e que os aspectos sociais e ambientais também se relacionam positivamente entre si.

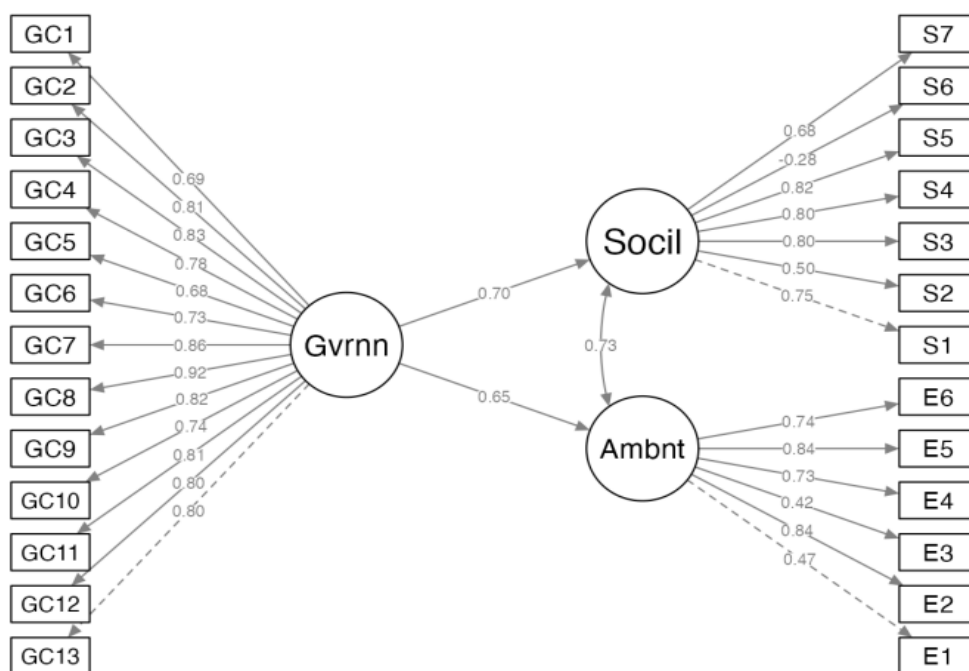


Figura 12. Modelo de equações estruturais relacionando as variáveis latentes Governança Corporativa com práticas ambientais e sociais, em empresas rurais brasileiras

Verificou-se que dentro do modelo que considera todas as variáveis coletadas, a governança corporativa (Gvrnn) demonstrou impacto positivo direto nas práticas sociais (Socil) e nas práticas ambientais (Ambnt), com coeficientes de caminho de 0,70 e 0,65, respectivamente (Figura 2 e Tabela 4). Constatou-se que a adoção das práticas de governança corporativa (GC) influenciam positivamente nas práticas ambientais (E) e sociais (S) (Fig. 1, Tabela 2 e 3). Mais detalhadamente, observa-se que todas as variáveis latentes foram bem

representadas por seus respectivos indicadores, com cargas fatoriais acima de 0,60 para a maioria dos itens. Este fato reforça a consistência interna dos constructos e a validade do modelo proposto

Portanto observa-se que as duas hipóteses testadas aqui [H_1 : A governança corporativa (GC) influencia positivamente nas práticas ambientais (E) e H_2 : A governança corporativa influencia positivamente nas práticas sociais (S) nas empresas rurais brasileiras] não foram rejeitadas ao nível de significância de 1% (Tabela 6). Com os resultados aqui obtidos algumas conclusões podem ser feitas, as quais serão detalhadas na próxima parte deste estudo

Tabela 6. Parâmetros e coeficientes estimados para as equações das hipóteses estabelecidas. GC: governança corporativa, E: ambiental, S: social.

Hipótese	Coeficientes	p
H1: GC $\rightarrow$ E	0,654	< 0,001
H2: GC $\rightarrow$ S	0,699	< 0,001

4.3 Discussão dos resultados

Utilizando um modelo de equações estruturais conseguiu-se validar as hipóteses 1 e 2 que afirmam que a governança corporativa exerce uma influência significativa tanto nas práticas ambientais (H_1) quanto nas sociais (H_2).

Os resultados do modelo proposto, conforme ilustrado na Figura 12, evidenciam relações fortes e significativas entre as variáveis analisadas. A governança corporativa demonstrou impacto positivo direto nas práticas sociais e nas práticas ambientais, com coeficientes de caminho de 0,70 e 0,65, respectivamente. Os resultados obtidos neste estudo oferecem *insights* importantes sobre os pilares de Governança, Social e Ambiental (ESG) no contexto do agronegócio brasileiro, destacando como a adoção de práticas relacionadas a ESG está estruturada e correlacionada nos negócios rurais amostrados.

Em nosso estudo, a variável latente Governança demonstrou forte relação com os seus indicadores, reforçando o papel individual das práticas identificadas em nossa amostragem. Além disso, a média alta das cargas fatoriais, com predominância de valores superiores a 0,8, indica que as organizações no setor tendem a integrar elementos de governança de maneira sólida e consistente. As práticas com maiores contribuições na construção da variável

governança (relacionados à presença de canais de denúncias e à existência de critérios e normas de conduta para agentes públicos) evidenciam que mecanismos de transparência foram elementos essenciais. No contexto do agronegócio brasileiro, a presença de normas e canais formais pode minimizar práticas ilegais, como corrupção, enquanto aumenta a percepção de confiabilidade perante consumidores e investidores.

O componente Social apresentou maior variabilidade entre as cargas fatoriais de seus indicadores. Essa variação sugere que nas empresas amostradas as práticas sociais não estão completamente equilibradas, havendo pontos mais consistentes, como políticas que visam o reconhecimento e a capacitação dos funcionários, e pontos fracos (outros aspectos representados por indicadores menos alinhados). Os indicadores com altas cargas fatoriais destacam o papel crucial da capacitação e do investimento em capital humano no desenvolvimento sustentável do agronegócio brasileiro.

Os resultados da variável latente “Ambiental” mostram que as práticas relacionadas ao monitoramento da cadeia de fornecedores e à redução de emissões de gases de efeito estufa (as maiores cargas fatoriais) são os principais indicadores para esse componente no agronegócio. Esse dado é especialmente relevante, considerando que o setor está entre os maiores emissores de gases do efeito estufa no Brasil, mas também possui grande potencial de contribuir para soluções climáticas, como captura de carbono e uso de tecnologias mais sustentáveis.

Os resultados sugerem que a adoção de práticas ESG no agronegócio pode criar uma cadeia de impactos positivos, em que investimentos em governança refletem diretamente em benefícios sociais e ambientais. As práticas de governança corporativa identificadas em nossa amostra são fundamentais para influenciar positivamente as ações ambientais e sociais das empresas rurais brasileiras. Provavelmente isso acontece porque suas aplicações têm, como objetivo básico, justamente impedir conflitos entre os *stakeholders* e promover a transparência. Por exemplo, a presença de um código de ética e conduta tende a estabelecer diretrizes claras sobre comportamentos esperados, incentivando a responsabilidade socioambiental (Julkovski; Sehnem; Stenger, 2023, Zenkner, 2023); canais de denúncias permitem identificar e corrigir práticas inadequadas, promovendo um ambiente de transparência e confiança; a existência de diretoria executiva comprometida pode direcionar investimentos estratégicos (Bhat; Makkar; Gupta, 2023), que no contexto do agronegócio brasileiro abrangem iniciativas de economia de baixo carbono e redução de efeito estufa (Popov; Makeeva, 2022; Cesar de Oliveira *et al.*, 2024), além de implementar programas de treinamento e bem-estar para colaboradores e terceiros. Assim, essas práticas de governança garantem que as decisões empresariais

considerem aspectos ambientais e sociais, contribuindo também para a sustentabilidade e o impacto positivo na sociedade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O agronegócio brasileiro desempenha um papel central na economia global, destacando-se não apenas pela sua contribuição para o PIB nacional, mas também por sua relevância na segurança alimentar e no abastecimento de cadeias produtivas internacionais. O setor se caracteriza por sua alta produtividade e capacidade de inovação, impulsionadas pelo avanço tecnológico e pela modernização das práticas agrícolas. No entanto, enfrenta desafios crescentes para conciliar a geração de valor econômico com a responsabilidade social e ambiental, uma vez que a sustentabilidade se tornou um fator determinante para a competitividade e a aceitação dos produtos no mercado global. A crescente pressão de consumidores, investidores e regulamentações internacionais reforça a necessidade de um modelo de governança que incorpore princípios socioambientais, garantindo maior transparência e equilíbrio entre os desafios e demandas globais.

Diante desse cenário, este estudo identificou uma lacuna significativa na pesquisa relacionada à adoção de práticas de governança corporativa e sua relação com questões socioambientais no contexto do agronegócio brasileiro. Ao compreender os desafios e oportunidades dessa integração, busca-se contribuir para um debate mais aprofundado sobre a utilização das práticas de governança corporativa como facilitadoras na adoção de práticas ambientais e sociais nos empreendimentos rurais.

O presente estudo teve como objetivo investigar se a governança corporativa pode influenciar a adoção de práticas sociais e ambientais em um grupo composto por grandes produtores rurais de várias regiões do Brasil. Os resultados sugerem que a adoção de algumas práticas de governança corporativa exerce um impacto positivo na adoção de determinadas práticas ambientais e sociais nessas empresas.

No entanto, é importante destacar que o estudo foi realizado com base em observações indiretas realizada a partir de dados da pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), intitulada “Percepções, Estruturas e Aspectos ESG nos Empreendimentos Rurais Brasileiro” (IBGC, 2021). Este banco de dados abrange todas as regiões do país, concentra-se em empreendimentos "da porteira para dentro", incluindo empresas familiares e com diferentes atividades produtivas. Essa diversidade é um fator relevante, pois cada tipo de produção apresenta demandas específicas em relação às práticas ambientais e sociais, influenciadas também pelas características da localidade e da comunidade envolvida. Ciente do ineditismo da pesquisa conduzida pelo IBGC e da oportunidade de ter acesso a este banco de dados, decidiu-se por utilizá-lo para a condução desta pesquisa. Entende-

se que o resultado foi promissor, pois permitiu colher evidências sobre a relação da governança e práticas socioambientais nas empresas rurais brasileiras.

No entanto, algumas considerações se fazem necessárias. Em se tratando de observações indiretas por meio do uso de dados secundários, não houve a possibilidade de rever a redação de algumas questões ou até mesmo a proposição de outras que poder-se-ia considerar mais apropriadas para a avaliação das práticas socioambientais. Entende-se que o questionário original teve um foco predominante nas questões relacionadas à governança corporativa, o que pode ter limitado a profundidade da análise sobre práticas sociais e ambientais.

Dentre todas as questões abordadas no questionário original, apenas duas eram diretamente relacionadas a práticas ambientais e sociais. Para avançar em nosso estudo, utilizamos as respostas dessas questões para elaborar nossos indicadores, uma vez que nelas estavam contidas algumas práticas que correspondem aos aspectos “E” (ambiental) e “S” (social) do conceito de ESG. Essa limitação é relevante, pois a abrangência restrita das questões pode não refletir completamente a diversidade de práticas que as empresas rurais adotam em relação às práticas socioambientais. Ainda, a criação dos indicadores “E” e “S” a partir das respostas sobre a adoção ou não das práticas sociais e ambientais listadas no questionário original pode sugerir que a empresa “deveria” adotar todas, o que não se traduz em realidade. Empresas rurais são heterogêneas, seja quanto a sua atividade (agrícola/pecuária) seja sobre porte e região em que estão localizadas.

Ainda, entre os 265 respondentes selecionados para esta pesquisa, verificou-se que 39% possuem um faturamento de até R\$ 20 milhões. Dentre essas, 22% são organizadas como pessoa física, 28% como pessoa jurídica e 50% possuem ambas as formas de representação, evidenciando que muitas dessas empresas ainda não estão completamente organizadas do ponto de vista corporativo. Essa característica estrutural gera dificuldades na implementação plena das práticas de governança, pois a falta de formalização e estrutura dificulta a adoção de mecanismos de controle, transparência e tomada de decisão estratégica.

Assim, para futuros estudos, seria benéfico incluir um conjunto mais amplo de perguntas que explorem mais detalhadamente as práticas socioambientais, permitindo uma análise mais completa e representativa do setor. Também, a adequação de linguagem sobre governança corporativa para a realidade rural, seria outra iniciativa relevante para trazer mais informação sobre o status atual das práticas ESG no universo rural do Brasil

Embora os achados apontem para uma influência positiva da governança corporativa na adoção de práticas socioambientais, é fundamental considerar essas particularidades do setor. A necessidade de adaptações conforme o contexto de cada produtor reforça a importância de

uma análise mais aprofundada para compreender como a governança pode ser aplicada de forma eficaz em diferentes realidades do agronegócio brasileiro.

Uma vez destacadas as limitações deste estudo, entende-se que a evidência de que a governança corporativa pode influenciar positivamente a adoção das práticas ambientais e sociais em empresas rurais, não apenas preenche uma lacuna importante na literatura existente, mas também sugere que a governança corporativa pode ser uma ferramenta de gestão capaz de facilitar a adoção de práticas socioambientais. Os achados também destacam desafios relevantes que o setor enfrenta para implementá-las de forma efetiva.

Uma problemática relevante identificada está relacionada às novas exigências do mercado e às necessidades ambientais e sociais globais. Observa-se uma dificuldade de entendimento em função das variadas nomenclaturas utilizadas, que abrangem práticas socioambientais, sustentabilidade e ESG. Embora existam normas que orientem os empresários na adoção de práticas essenciais para a preservação ambiental e o cuidado social, elas ainda se limitam a diretrizes gerais, sem oferecer um manual detalhado com a descrição das práticas a serem incorporadas. No setor do agronegócio, essa dificuldade é ainda mais acentuada devido à diversidade de atividades e às diferenças regionais, o que torna a padronização da linguagem um desafio adicional.

Em síntese, este estudo contribui para a literatura ao fornecer evidências empíricas sobre a potencial influência da governança corporativa na promoção de práticas sociais e ambientais responsáveis em empresas rurais. No entanto, a pesquisa também revela desafios significativos para a implementação da governança no setor. A governança corporativa ainda é um conceito de difícil compreensão para muitos empreendimentos rurais, o que pode dificultar sua adoção de maneira estruturada e eficaz.

As implicações desta pesquisa são significativas tanto para o campo acadêmico quanto para a gestão de empresas rurais. Academicamente, nosso estudo contribui para a discussão sobre a importância da governança corporativa no contexto das práticas socioambientais no agronegócio brasileiro, oferecendo um referencial teórico que pode ser aprofundado em pesquisas futuras. Para os gestores do agronegócio, os resultados ressaltam a relevância da implementação de práticas de governança eficazes, que não apenas promovem a responsabilidade social e ambiental, mas também podem resultar em vantagens competitivas e maior resiliência a riscos socioambientais. Contudo, para que essas práticas sejam efetivamente adotadas, é essencial considerar as particularidades das empresas rurais, investindo em maior capacitação e adaptação dos modelos de governança à realidade desse setor.

Por outro lado, reconhecemos as limitações do estudo, decorrentes do uso de dados secundários. Posto isso, ressalta-se a importância de ampliar a abrangência da pesquisa. É crucial estender o estudo para incluir outros perfis de produtores, adaptando o questionário às perspectivas desses novos grupos. Tal ampliação permitirá uma compreensão mais abrangente e representativa da influência da governança corporativa em diferentes contextos o que poderá fornecer insights ainda mais profundos e abrangentes.

Por fim, este estudo reforça a importância de promover um diálogo contínuo entre academia, mercado e formuladores de políticas públicas. Esse alinhamento é vital para a construção de um agronegócio mais sustentável, que integre práticas de governança e práticas socioambientais às suas estratégias centrais. A continuidade desse estudo é fundamental para enfrentar os desafios futuros e consolidar o papel do Brasil como referência global em práticas sustentáveis no agronegócio.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUILERA, R. V.; DESENDER, K.; BEDNAR, M. K.; LEE, J. H. Connecting the dots: bringing external corporate governance into the corporate governance puzzle. **Academy of Management Annals**, v. 9, n. 1, p. 483-573, 2015.
- ALMEIDA, L.F. (org.). **Inovações e Transformações no Agronegócio Brasileiro**. São Paulo: ESPM, 2023.
- ALVES, C. V. de O. C.; DAMIAN, I. P. M.; BELLUZZO, R. C. B. A contribuição da gestão do conhecimento na governança corporativa: análise do código das melhores práticas de governança corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação**, v. 14, n. 2, 157-174, 2023.
- ALCÂNTARA, N. B., & MACHADO FILHO, C. A. P. O Processo de Sucessão no Controle de Empresas Rurais Brasileiras: Um Estudo Multicasos. **Organizações Rurais & Agroindustriais, UFLA**, v. 16, n. 1, 139-151, 2014.
- AMEL-ZADEH, Amir; SERAFEIM, George. Why and how investors use ESG information: Evidence from a global survey. **Financial analysts journal**, v. 74, n. 3, p. 87-103, 2018.
- ANDRADE, L. F.; FERRAZ ALMEIDA, R. Perfil dos produtores da agricultura familiar e uso dos critérios de Environmental, Social and Governance [ESG] na Região Baixo Sul, Bahia. **Revista Extensão & Cidadania**, v. 10, n. 18, p. 5-23, 2022.
- ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS E TÉCNICAS. **NBR ISO 26000: Diretrizes sobre Responsabilidade Social**. Rio de Janeiro, 2010
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 14001: Sistema de Gestão Ambiental: requisitos com orientações para uso**. Rio de Janeiro: ABNT, 2015.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT PR 2030: Ambiental, social e governança (ESG) – Conceitos, diretrizes e modelo de avaliação e direcionamento para organizações**, Rio de Janeiro, 2022
- ASSUNÇÃO, R. R.; LUCA, M. M. M.; VASCONCELOS, A. C. Complexidade e governança corporativa: uma análise das empresas listadas na BM&FBovespa. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 28, n. 74, p. 213-228, 2017.
- BACH, T. M.; KUDLAWICZ, C.; SILVA, E. D. Influence of structure of corporate governance in financial performance: evidence of Brazilian companies open capital. **Revista Ibero-**

- Americana de Estratégia**, v. 14, n. 4, p. 41–62, 2015. DOI: 10.5585/ijsm.v14i4.2212. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/riae/article/view/15606>. Acesso em: 25 jul. 2023.
- BAGNOLI, V.; GOMIERO, P. H. **Atualidades da Teoria Jurídica do Mercado**. São Paulo: Scortecci, 2021.
- BARBIERI, J. C. **Desenvolvimento Sustentável: Das Origens à Agenda 2030**. Petrópolis: Vozes, 2020.
- BELINKY, A. Seu ESG é sustentável? **GVEXECUTIVO**, v. 20, n. 4, p. 37-44, 2021. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/seu-esg-e-sustentavel>. Acesso em: 13 dez. 2023.
- BEKTUR, Çisem; ARZOVA, Sabri Burak. The effect of women managers in the board of directors of companies on the integrated reporting: Example of Istanbul Stock Exchange (ISE) Sustainability Index. **Journal of Sustainable Finance & Investment**, v. 12, n. 2, p. 638-654, 2022.
- BANU, A. Anis Akthar Sulthana; Bhuvaneswari, T.S.; BEGUM.K, Sajida. A Study On The Sustainable Investment Funds With Special Reference To State Bank Of India Esg Mutual Fund Schemes. **Turkish Journal of Computer and Mathematics Education**, Vol.12 No.6, 261-266 Research Article, 2021.
- BETTINI, M. M.; DA SILVA FILHO, C. F.; CONTI, D. DE M.; DE BENEDICTO, S. C. Gestão da sustentabilidade das empresas de suco de laranja do Brasil: aplicação do modelo ESG. **Revista De Gestão E Secretariado**, v. 14, p. 8, 13889–13904, 2023.
- BOLLEN, Kenneth A. **Structural equations with latent variables**. John Wiley & Sons, 1989.
- BHAT, B. A.; MAKKAR, M. K.; GUPTA, N. Corporate board structure and ESG performance: An empirical study of listed firms in the emerging market. **Corporate Governance and Sustainability Review**, v. 7, n. 2, 8–17, 2023.
- BIANCHI, M.; NASCIMENTO, A. M. A. Controladoria como um Mecanismo Interno de Governança Corporativa e de Redução dos Conflitos de Interesse entre Principal e Agente. **Anais Do Congresso Brasileiro De Custos – ABC**, 2023. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2052>. Acesso em: 05 fev. 2024
- BISWAS, P. K.; BHUIYAN H. U. Corporate Governance and Firm Performance: Theory and Evidence from Literature, agosto, 2008. Disponível em: <http://ssrn.com/abstract=1257617>, Acessado em 25 jan. 2024.
- BLANKE, A. C. M.; SEIBERT, R. M.; SILVA, R. C. F. Governança das corporações listadas na B3: adequação às regras de cada nível. **Cadernos UniFOA**, 43, 2020.
- BOENTE, D. R.; VILA NOVA, A. L. G.; CUNHA, A. F. L.; CAVALCANTE, T. G. Governança Corporativa: Tendências nas pesquisas Brasileiras. **Revista de Contabilidade da UFBA**, v. 14, n. 2, p. 3–16, 2020.

- BOFF, L. **Saber cuidar: ética do humano**. Petrópolis: Vozes, 1999.
- BOLFE, E. L.; JORGE, L. A. C.; SANCHES, I.; COSTA, C. C. DA; LUCHIARI JR., A.; VICTÓRIA, D.; INAMASU, R.; GREGO, C.; FERREIRA, V.; RAMIREZ, A. **Agricultura digital no Brasil: tendências, desafios e oportunidades: resultados de pesquisa online**. Campinas: Embrapa, 2020. 44 p. Disponível em: <https://www.embrapa.br/agropensa/produtos-agropensa>. Acesso em: 19 ago. 2024.
- BOWEN, Howard R. **Social responsibilities of the businessman**. New York: Harper & Row, 1953.
- BRANDÃO, I. D. F.; CRISÓSTOMO, V. L. Concentração de propriedade e qualidade da governança da empresa brasileira. **Brazilian Review of Finance**, v. 13, n. 3, p. 438, 2015.
- BUENO, G.; NASCIMENTO, K.; LANA, J.; GAMA, M.A.B.; MARCON, R. Mecanismos Externos de Governança Corporativa no Brasil. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 21, n. 1, p. 120–141, 2018.
- CALABRÒ, A.; CAMPOPIANO, G.; BASCO, R. Principal-principal conflicts and family firm growth: The moderating role of business family identity. **Journal of Family Business Management**, v. 7, n. 3, p. 291–308, 2017.
- CALEMAN, S. M. DE Q.; ZYLBERSZTAJN, D. Failures in incentive transmission along Brazil's quality beef chain. **Journal on Chain and Network Science**, v. 11, n. 3, p. 251–262, 2011.
- CARAZZAI, E.; GUERRA, S. **Código Brasileiro de Governança Corporativa**. IBGC ed. São Paulo. 2016. 64p.
- CARDOSO, H. B.; NOGUEIRA, J. C. Perspectivas e desafios do agronegócio brasileiro. **AGRO: O papel do agronegócio brasileiro nas novas relações econômicas mundiais**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021.
- CARNEY, M. Corporate governance and competitive advantage in family-controlled firms. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 29, n. 3, p. 249–265, 2005.
- CARNEIRO, C. J.; NOGUEIRA, T. B. B. P.; PROCHNOW, D. A.; THESING, N. J. GOVERNANÇA CORPORATIVA EM AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES NO MUNICÍPIO DE CORONEL BICACO. **Anais do Salão de Conhecimento UNIJUÍ 2021**. Ijuí: UNIJUÍ, 2021.
- CARPES, A. M. da S.; CUNHA, P. R. da. Mecanismos de Governança Corporativa nos Diferentes Ciclos de Vida de Cooperativas Agropecuárias do Sul do Brasil. **Contabilidade Gestão e Governança**, v. 21, n. 1, p. 80–99, 2018.
- CARROLL, A. B. Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. **Business & Society**, v. 38, n.3, p. 268-295, 1999. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>

- CARAZZAI, M. R. P. Identity in language learning. **Revista InterteXto, Uberaba**, v. 9, n. 1, 2016. DOI: 10.18554/ri.v9i1.1619. Disponível em: <https://seer.uftm.edu.br/revistaelectronica/index.php/intertexto/article/view/1619>. Acesso em: 15 jan. 2025.
- CESAR DE OLIVEIRA, S. E. M.; NAKAGAWA, L.; LOPES, G. R.; VISENTIN, J. C. *et al.* The European Union and United Kingdom's deforestation-free supply chains regulations: Implications for Brazil. **Ecological Economics**, v. 217, 108053, 2024.
- CHAMS, N.; GARCÍA-BLANDÓN, J.; HASSAN, K. Role Reversal! Financial Performance as an Antecedent of ESG: The Moderating Effect of Total Quality Management. **Sustainability**, v. 13, 7026, 2021.
- CHUA, J. H.; CHRISMAN, J. J.; BERGIEL, E. B. An agency theoretic analysis of the professionalized family firm. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v.33, n. 2, p. 355–372, 2009.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed. 2007. 248 p.
- CLARK, G. L.; DIXON, A. D. Legitimacy and the extraordinary growth of ESG measures and metrics in the global investment management industry. **Environment and Planning A: Economy and Space**, Fev, 2023.
- CNA - CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL; CEPEA – CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA. **PIB do agronegócio alcança participação de 26,6% no PIB brasileiro em 2020**. Brasília, CNA. 2021. 18p. Disponível em: https://www.cnabrazil.org.br/assets/arquivos/boletins/sut.pib_dez_2020.9mar2021.pdf. Acessado em 12 de fevereiro de 2024.
- CORTEX, ACE. **Inovação e ESG**. 202. Disponível em: https://aceventures.com.br/wp-content/uploads/2021/04/GrowthReport_ACE_Inovação-e-ESG.pdf, Acessado em: 23 de dezembro de 2024
- CORREIA, L. F.; AMARAL, H. F.; LOUVET, P. GOVERNANÇA CORPORATIVA E EARNINGS MANAGEMENT EM EMPRESAS NEGOCIADAS NA BM&FBOVESPA. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 28, n. 2, p. 1–29, 2018.
- COSTA, A. C. R.; CAMELO, PINHEIRO, G. P. A inserção do potencial exportador ocioso no mercado internacional: perspectivas e desafios na geração de trabalho e renda. **EmpíricaBR-Revista Brasileira de Gestão Negócio e Tecnologia da Informação**, v. 1, n. 1, p. 166-203, 2018.
- CRUZ, A. **Introdução ao ESG: Meio Ambiente, Social e Governança Corporativa**. 1. ed. São Paulo: Scortecci, 2022.

- CURIACOS BERTOLINI, A.; DE ASSIS REIS NETO, S.; DE LIMA ANDRADE, J. R. Segurança alimentar nas políticas estratégicas da China e dos Estados Unidos: aportes para o Brasil. **Revista Tempo do Mundo**, n. 31, p. 319–343, 2023.
- DECLARAÇÃO DO RIO DE JANEIRO. **Estudos Avançados**, v. 6, n. 15, p. 153–159, maio 1992. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-40141992000200013>. Acessado em: 10 fev. 2024.
- DI MICELI DA SILVEIRA, A.; DE CAMPOS BARROS, L. A. B. Determinantes da qualidade da governança corporativa das companhias abertas brasileiras. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 14, n. 3, p. 512–540, 2008. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/39338>. Acesso em: 10 fev. 2024.
- DZOMONDA, O. Environmental Sustainability Commitment and Access to Finance by Small and Medium Enterprises: The Role of Financial Performance and Corporate Governance. **Sustainability**, v. 14, 8863, 2022.
- EISENHARDT, K. M. Agency Theory: an Assessment and Review. **The Academy of Management Review**, v. 14, n. 1, p. 57–74, 1989.
- ELKINGTON, J. **Canibais com Garfo e Faca**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- ESTENDER, Antonio Carlos; PITTA, Tercia de Tasso Moreira. O conceito do desenvolvimento sustentável. **Revista Terceiro Setor & Gestão de Anais-UNG-Ser**, v. 2, n. 1, p. 22-28, 2008.
- EMBRAPA. **Visão 2030: o futuro da agricultura brasileira**. Brasília: Embrapa, 2018. 212 p.
- FOLHA. **Por que ‘ESG’ virou algo sem sentido?** Folha, São Paulo, 26 nov. 2023. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2023/11/por-que-esg-virou-algo-sem-sentido.shtml>. Acessado em 27 nov. 2023.
- FORLIANO, C.; BALLERINI, J.; DE BERNARDI, P.; QUAGLIA, R. The mediating role of R&D investments in the relationship between awarded grants and ESG performance. In: **2022 IEEE International Conference on Technology Management, Operations and Decisions (ICTMOD)**, pp. 1-5. Morocco: IEEE. 2022.
- FREITAS, J. **Sustentabilidade: direito ao futuro**. 4 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.
- FREEMAN, R. E. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. Cambridge: Cambridge University Press. 2010.
- FREEMAN, R. E. **Strategic Management: A Stakeholder Approach**. London: Pitman, 1984.
- FREY, K. *et al.* (ORG.s). **Objetivos do Desenvolvimento Sustentável Desafios para o planejamento e a governança ambiental na Macrometrópole Paulista**. Santo André: Editora UFABC.

- FIGUEIREDO, Marcelo Machado de *et al.* **O impacto dos princípios ambientais, sociais e governamentais na realização do direito fundamental à habitação e na promoção de um meio ambiente ecologicamente equilibrado: um estudo de caso da BSPAR Incorporações.** 2024. Disponível em: <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/1715>. Acessado em 20 nov.2024
- GEDAJLOVIC, E.; CARNEY, M. Markets, hierarchies, and families: Toward a transaction cost theory of the family firm. **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 34, n. 6, p. 1145–1171, 2010.
- GIBSON, K.; O'DONOVAN, G. Corporate Governance and Environmental Reporting: an Australian study. **Corporate Governance: An International Review**, n. 15, p. 944-956, 2007.
- GODÓI-DE-SOUSA, E.; VALADÃO, J.; VALDIR, M. Social Enterprises in Brazil: Socially Produced Knowledge Versus Social Innovation. **Journal of Technology Management & Innovation**, vol. 8, núm. 3, pp. 166-176. Universidad Alberto Hurtado Santiago, Chile, 2013.
- GONÇALVES, H. A importância da governança corporativa para a gestão financeira das organizações empresariais. **Contradição - Revista Interdisciplinar de Ciências Humanas e Sociais**, v. 5, n. 1, 2024.
- GRIGUOL, A. J. 'Não tem como a pessoa ir para casa', diz trabalhador resgatado em condições análogas à escravidão em Bento Gonçalves. G1 RS e RBS TV, Porto Alegre, 23 fev. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2023/02/23/nao-tem-como-a-pessoa-ir-para-casa-diz-trabalhador-resgatado-em-condicoes-analogas-a-escravidao-em-bento-goncalves>. Acessado em: 12 de. 2023.
- GUEDES, A. C.; TORRES, D. A. P.; CAMPOS, S. K. Sustentabilidade e sustentação da produção de alimentos e o papel do Brasil no Contexto Global. In: BUAINAIN, A. *et al.* (org.). **O mundo rural no Brasil do século 21: a formação de um novo padrão agrário e agrícola**. Brasília: Embrapa, 2014. cap. 6, p. 117-146.
- HAIR JR., *et al.* Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I – method. **European Business Review**, v. 28, n. 1, p. 63-76, 2016.
- HAIR, Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; ANDERSON, Rolph E. Multivariate Data Analysis. 8th ed. Cengage Learning, 2019.
- HELFAYA, A.; MORRIS, R.; ABOUD, A. Investigating the Factors That Determine the ESG Disclosure Practices in Europe. **Sustainability**, n. 15, 2023.
- HERSHBERGER, S. L.; MARCOULIDES, G. A.; PARRAMORE, M. M. Structural equation modeling: An introduction. In B.H. Pugesek, A. Tomer & A.V. Eye (Eds.),

- Structural equation modeling: Applications in ecological and evolutionary biology** (pp. 3-41). Cambridge: Cambridge University Press, 2003.
- HONG, C.; ZHAO, H.; QIN, Y.; BURNEY, J.A. *et al.* Land-use emissions embodied in international trade. **Science**, v. 376, 6593, 597-603, 2022.
- HUANG, Xiaobei “Beryl”; WATSON, Luke. Corporate social responsibility research in accounting. **Journal of accounting literature**, v. 34, n. 1, p. 1-16, 2015.
- IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBGC, 2023. 42 p. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=24640>. Acesso em: 02 jan. 2024.
- IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança no Agronegócio: Percepções, Estruturas e Aspectos ESG nos Empreendimentos Rurais Brasileiros**. São Paulo: IBGC, 2022.
- IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Guia de Sustentabilidade para as Empresas**. São Paulo: IBGC, 2007.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo agropecuário 2017**. Rio de Janeiro: IBGE, 2017.
- INNOCENTI, F. M.; VICENTE, E. V. R.; GASPARETTO, V. Evidenciação voluntária de boas práticas de Governança Corporativa em fundações privadas, à luz do IBCG. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, v. 5, n. 1, p. 104–138, 2020.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBCG. **Governança no Agronegócio: Percepções, Estruturas e Aspectos ESG nos Empreendimentos Rurais Brasileiros**. São Paulo, SP: IBGC Pesquisa, 2020.
- Irigaray & Stocker. ESG: novo conceito para velhos problemas. **Fundação Getulio Vargas (FGV) Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro- RJ, Brasil, 2022
- JARVIS, C. B.; MacKENZIE, S. B.; PODSAKOFF, P. M. **A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research**. *Journal of Consumer Research*, v. 30, n. 2, p. 199-218, 2003.
- JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Specific and general knowledge and organizational structure. **Journal of Applied Corporate Finance**, v. 8, n. 2, p. 251-274, 1995.
- JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.
- JENSEN, M. Value maximization, stakeholder theory and corporate objective function. **Journal of Applied Corporate Finance**, v.14, n.3, 2001.

- JESUS, I. R. D.; NASCIMENTO, P. P. Estratégias ESG para lidar com a COVID-19 em uma empresa brasileira de pesquisa pública. **Revista Brasileira de Gestão de Operações e Produção**, v. 18, n. 2, 2021.
- JULKOVSKI, D.; SEHNEM, S.; STENGER, E. A. F. ESG guidelines for agribusiness. Actions and opportunities in integration systems. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 17, n. 4, 2023.
- KOHN, J. W.; MCGINNIS, M. A.; KARA, A. A structural equation model assessment of logistics strategy. **The International Journal of Logistics Management**, v.22 , n. 3, pp. 284-305, 2011.
- LACRUZ, A. J. Considerações teóricas sobre governança corporativa no terceiro setor à luz da teoria da agência. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 3, p. 473–485, 2020. DOI: 10.1590/1679-395120190007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/JtsRp8KspBTjQttT-cRn7JBN>. Acesso em: 18 dez. 2023.
- LA PORTA, R. *et al.* **Investor protection and corporate valuation**. The Journal of Financial, v. 58, p. 3–27, 2000.
- LIMA, M. C. R. *et al.* A dinâmica análise das ações estratégicas empresariais no agronegócio. **Revista Tecnologia e Sociedade**, v. 18, n. 52, p. 285-307, 2022.
- LISBINSKI, F. C. *et al.* Perspectivas E Desafios Da Agricultura 4.0 Para O Setor Agrícola. **Revista VIII Simpósio da Ciência do Agronegócio**, 2020
- LUNDBERG, J. Agency Theory’s “Truth Regime”: Reading Danish Pension Funds’ Decisions Regarding Shell from the Perspective of Agency Theory. **Sustainability**, v. 14, n. 22, p. 14801, 2022.
- MACHADO FILHO, Cláudio Pinheiro; CALEMAN, Silvia Morales de Queiroz; CUNHA, Christiano França da. Governance in agribusiness organizations: challenges in the management of rural family firms. **Revista de Administração** (São Paulo), v. 52, n. 1, p. 81-92, 2017.
- MAIA, S.J.; ROCHA, L. S.; BRAGA, D.L. O direito do agronegócio transnacional e os códigos de conduta corporativos. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, v. 8, n. 2, 2023.
- MANITA, Riadh *et al.* Board gender diversity and ESG disclosure: evidence from the USA. **Journal of Applied Accounting Research**, v. 19, n. 2, p. 206-224, 2018.
- MASSRUHÁ, S. M. F. S.; LEITE, M. A. A; BOLFE, E. L. Agro 4.0: o papel da pesquisa e perspectivas para a transformação digital na agricultura. In: DIAS, E. M. *et al.* **Agro 4.0: fundamentos, realidades e perspectivas para o Brasil**. Rio de Janeiro: Altografia. p. 58-77, 2023.

- MAZZIONI, S.; GUBIANI, C.A.; FOLLETTTO, E.P; KRUGER, S. D. Governança Corporativa: Análise Bibliométrica Do Período De 2000 a 2012. **REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 5, n. 1, p. 1–21, 2015.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica a competitividade em economia globalizada**. Sao Paulo: Atlas, 1997
- MICHEL, A.; KAMMERLANDER, N. Trusted advisors in a family business's succession planning process - An agency perspective. **Journal of Family Business Strategy**, v. 6, n. 1, p. 45–57, 2015.
- MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**, v.22, n.4, p.853-886, 1997.
- MONTABON, F.; SROUFE, R.; NARASIMHAN, R. An examination of corporate reporting, environmental management practices and firm performance. **Journal of Operations Management**, v. 25, n. 5, p. 998-1014, 2007.
- MOONEEAPEN, O.; ABHAYAWANSA, S.; KHAN N.M. The influence of the country governance environment on corporate environmental, social and governance (ESG) performance. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 13, n. 1, 2022.
- NASCIMENTO, J. O. (coord.). **ESG: o cisne verde e o capitalismo de stakeholder: a tríade regenerativa do futuro global**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021.
- NASSIF, E.; SOUZA, C. L. Conflitos de agência e governança corporativa. Caderno de Administração. **Revista do Departamento de Administração da FEA**. Pontificia Universidade de São Paulo, v. 7, p. 01-20, 2013.
- NETO, J. M. F. T. Uma revisão da Teoria dos Stakeholders e principais pontos de controvérsias. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 10, n. 2, p. 1-16, 2019.
- OLIVEIRA, A. L. de F.; HERCELIN, M. R. dos SANTOS LIMA. Inovação e Resiliência no Agronegócio Brasileiro: Uma Abordagem de Gerenciamento de Riscos para a Sustentabilidade. **Revue Française du Centre d'études Avancées en Éducation et Développement Durable**, v. 2, n. 2, 2023. Disponível em: <https://revuefrancaiseduceaedd.com/ojs/index.php/revue/article/view/27>. Acesso em: 04 jan. 2024.
- ONJEWU, A. E.; WALTON, N.; KOLIOUSIS, I. Blockchain agency theory. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 191, p. 122482, 2023. DOI: 10.1016/j.techfore.2023.122482. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523001671>. Acessado em 13 dez. 2023.

- ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS - ONU. **Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Rio de Janeiro: UNIC, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em 14 de fev. 2024.
- Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD). **Principles of Corporate Governance**. Paris: OECD Publishing 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/9789264015999-en>. Acesso em: 26 de out 2024.
- PACTO GLOBAL. **A iniciativa**. 2021. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/a-iniciativa>. Acesso em: 25 nov. 2023.
- PACTO GLOBAL; STILINGUE. **A evolução do ESG no Brasil**, abril 2021. Disponível em: <https://conteudos.stilingue.com.br/estudo-a-evolucao-do-esg-no-brasil>. Acesso em: 17 fev. 2022
- PAIM RIFAN QUINTAM, C.; ASSUNÇÃO, G. M. de. Perspectivas e desafios do agronegócio brasileiro frente ao mercado internacional. **RECIMA21**, v. 4, n. 7, p. e473641, 2023. DOI: 10.47820/recima21.v4i7.3641. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/3641>. Acesso em: 02 jan. 2024.
- PAULO, R. R. D.; FEROLA, L. M.; MARTINS, V. F. Governança corporativa e desempenho: uma análise dos estudos no século XXI. **Revista de Auditoria, Governança e Contabilidade**, v. 8, n. 34, 48-70, 2020.
- PELAYO-MACIEL, Jorge; CALDERÓN-HERNÁNDEZ, Gregorio; SERNA-GÓMEZ, Héctor Mauricio. Corporate governance structure and its impact on human resource management and financial performance. **China-USA business review**, v. 11, n. 8, 2012.
- PERROW, C. Economic theories of organization. **Theory and Society**, v. 15, n. 1-2, p. 11–45, 1986.
- PIRTEA, M. G.; NOJA, G. G.; CRISTEA, M.; PANAIT, M. Interplay between environmental, social and governance coordinates and the financial performance of agricultural companies. **Agricultural Economics**, v. 67, n. 12, p. 479-490, 2021.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, R. G. **The External Control of Organizations: A resource dependence perspective**. New York: Harper & Row, 1978.
- POPPER, Karl. **The Logic of Scientific Discovery**. London: Routledge, 1959.
- POPOV, K.; MAKEEVA, E. Relationship between Board Characteristics, ESG and Corporate Performance: A Systematic Review. **Journal of Corporate Finance Research**, v. 16, n. 4, 119-134, 2022.

- PwC. **Gaps ESG O que os investidores pensam sobre os esforços de sustentabilidade das empresas.** PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda. 2023. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/estudos/setores-atividade/financeiro/2023/pesquisa-global-investidores-2022>. Acesso em 13 dez. 2023.
- RAMOS, P. *et al.* **Dimensões do agronegócio brasileiro. Políticas, instituições e perspectivas.** Brasília: MDA, 2007. 360p.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas. 2012. 334 p.
- ROSANO-PEÑA, C.; GUARNIERI, P.; SOBREIRO, V. A.; SERRANO A. L. M. ; KIMURA, H. A measure of sustainability of Brazilian agribusiness using directional distance functions and data envelopment analysis. **International Journal of Sustainable Development & World Ecology**, 21:3, 210-222, 2014.
- SAMBUICHI, R. H. R.; CONSTANTINO DE OLIVEIRA, M. Â.; MOREIRA DA SILVA, A. P.; LUEDEMANN, G. (2012). A sustentabilidade ambiental da agropecuária brasileira: impactos, políticas públicas e desafios. Texto para Discussão - **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, n. 1782, 2012. Disponível em: <https://www.econstor.eu/handle/10419/91310>. Acessado em 08 jul. 2023.
- SAMPAIO, A. **Caso Americanas: relembre os principais pontos após um ano do rombo que marcou a história corporativa do Brasil.** CNN Brasil, São Paulo, 11 jan. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/negocios/caso-americanas-relembre-os-principais-pontos-apos-um-ano-do-rombo-que-marcou-a-historia-corporativa-do-brasil>. Acessado em: 20 jan. 2024.
- SANCHA, C.; GUTIERREZ-GUTIERREZ, L.; TAMAYO-TORRES, I.; THOMSEN, C. T. From corporate governance to sustainability outcomes: the key role of operations management. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 43, n. 13, 29-47, 2023.
- SANDBERG, H.; ALNOOR, A.; TIBERIUS, V. Environmental, social, and governance ratings and financial performance: Evidence from the European food industry. **Business Strategy and the Environment**, v. 32, n. 4, 2471–2489, 2023.
- SANTOS, A. DE C. DOS; ARAGAKI, C. A Importância do Conselho de Administração em Empresas Familiares de Capital Fechado. **Redeca, Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos**, v. 2, n. 1, p. 65–85, 2015.
- SANTOS, J. A. D.; MOURA-LEITE, R.; PEREIRA, M. W. G.; PAGÁN, M. Social and environmental disclosure of the largest companies in Brazil’s agribusiness sector. **Social Responsibility Journal**, v. 17, n. 8, 1009-1027, 2021.

- SHAPIRO, S. P. Agency Theory. **Annual Review of Sociology**, v. 31, n. 1, p. 263–284, 2005.
- SHLEIFER, A.; VISHNY, R. A survey of corporate governance. **Journal of Finance**, v. 52, n. 2, p. 737-783, 1997.
- SILVA, A. L. C. da; LEAL, R. P. C. **Governança Corporativa: evidência empíricas no Brasil**. São Paulo Atlas, 2007.
- SILVA, E. S.; SANTOS, E. S.; TORRES, F. J. V.; FERREIRA, L. F. V. M. Os efeitos da Governança Corporativa sobre os ratings de crédito das debêntures emitidas por empresas listadas nos níveis diferenciados de governança da Bovespa. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, São Paulo, SP, Brasil, 2009.
- SILVA, R. C. F.; SEIBERT, R. M. Governança corporativa – história e tendências. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, v. 9, n. 3, p. 74–100, 2015.
- SILVEIRA, A.D.M.D. **Governança Corporativa no Brasil e no Mundo: Teoria e Prática**. 3. ed. Vinhedo, SP: Virtuous Company, 2021.
- SIMÕES, J. J. F.; SOUZA, A. A. Panorama da literatura sobre a governança corporativa: Uma análise bibliométrica das bases teóricas e abordagens mais utilizadas em artigos. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 10, n. 3, 62-82, 2020.
- SONZA, I. B.; KLOECKNER, G. de O. A Governança Corporativa Influencia a Eficiência das Empresas Brasileiras? **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 25, n. 65, p 145-160, 2014.
- STEWART, A.; HITT, M. A. Why can't a family business be more like a nonfamily business? Modes of professionalization in family firms. **Family Business Review**, v.25, n. 1, p 58–86, 2012.
- SWAIN, K. R.; CHAUDHURY, S. K. Corporate Governance and Agency Theory: A Bibliometric Review. **Pacific Business Review International**, v. 13, n. 11, 2021.
- TIROLE, J. The theory of corporate finance. **Princeton: Princeton University Press**, 2006.
- THE JAMOVİ PROJECT. *Jamovi* (Version 2.5) [Computer software]. 2024. Disponível em: <https://www.jamovi.org>. Acesso em: 15 jun. 2024.
- TRIPATHI V., BHANDARI V. Socially responsible investing-an emerging concept in investment management. **FIIB Business Review**, v. 3, n.4, 2014.
- VALE, H. F. D. Local-global linkages in the food regime: global history and the internationalization of Brazilian agribusiness. **Revista Brasileira de Política Internacional**, v. 61, n. 1, p. e010, 2018.
- WILKINSON, John. Transformações e perspectivas dos agronegócios brasileiros. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v. 39, p. 26-34, 2010.

- WCED, Special Working Session. World commission on environment and development. **Our common future**, v. 17, n. 1, p. 1-91, 1987.
- YOON, B.; LEE, J.H.; BYUN, R. Does ESG Performance Enhance Firm Value? Evidence from Korea. **Sustainability**, v. 10, n. 10, p. 3635. 2018.
- YOUNG, M. N.; PENG, M. W.; AHLSTROM, D.; BRUTON, G. D.; JIANG, Y. Corporate governance in emerging economies: A review of the principal-principal perspective: Review paper. **Journal of Management Studies**, v. 45, n. 1, p. 196–220, 2008.
- ZENKNER, M. Função social da empresa e integridade corporativa: sistema regulatório e repercussões de sua inobservância do ponto de vista dos direitos e garantias constitucionais fundamentais. **Revista de Direitos e Garantias Fundamentais**, v. 24, n. 2, p. 67–96, 2023. DOI: 10.18759/rdgf.v24i2.2396. Disponível em: <https://sisbib.emnuvens.com.br/direitosegarantias/article/view/2396>. Acesso em: 18 dez. 2023.