

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS DOUGLAS RAPHAEL  
SERAFIM DE OLIVEIRA BUENO**

**GOVERNANÇA CORPORATIVA: OS DESAFIOS DA ÉTICA NA SOCIEDADE DO  
CONHECIMENTO**

**SÃO CARLOS – SP 2020  
DOUGLAS RAPHAEL SERAFIM DE OLIVEIRA BUENO**

## **GOVERNANÇA CORPORATIVA: OS DESAFIOS DA ÉTICA NA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial, pelo Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientadora: Professora Mestra Fernanda Scabio Gonçalves

## **CORPORATIVA: Os desafios da ética na sociedade do conhecimento.**

**Resumo:** O tema central deste trabalho diz respeito à governança corporativa e as questões de ética na sociedade do conhecimento, e tem por objetivo geral discutir questões sobre governança corporativa e os desafios da ética na sociedade do conhecimento. Como objetivos específicos, o estudo discute a nova sociedade do conhecimento; apresenta conceitos de governança corporativa e procurou entender os desafios da ética, democracia e cidadania no contexto das organizações. O desenvolvimento contou com o auxílio da técnica de pesquisa bibliográfica, de caráter exploratório e descritivo, utilizando artigos publicados a partir da digitação de descritores como “ética”, “governança corporativa” e “ética e democracia” em bancos de dados de publicações científicas digitais. O estudo justifica-se tendo em vista que as boas práticas de ética e governança corporativa são cada vez mais necessárias para o crescimento sustentável das empresas. A globalização anunciou uma nova ordem mundial, que caminhou de forma iniludível para a formação de uma aldeia global. Efetivamente deve-se reconhecer que o processo de globalização rompeu barreiras estatais e como uma das consequências deste fenômeno surge o multiculturalismo organizacional, que leva a questionar quem é gestor no contexto atual. Os resultados demonstraram que os conceitos admitidos de ética, moral e de democracia, são considerados como apreciações que devem balizar o comportamento das relações sociais e políticas em geral, e devem corresponder as práticas organizacionais semelhantes. A ética é uma das questões mais importantes no contexto da sociedade contemporânea, tanto da esfera pública, quanto na esfera das vidas privadas.

**Palavras-chave:** Ética; Governança corporativa; Democracia.

**Abstract:** The central theme of this paper concerns corporate governance and ethical issues in the knowledge society, and its general objective is to discuss issues of corporate governance and the challenges of ethics in the knowledge society. As specific objectives, the study discusses the new knowledge society; presents concepts of corporate governance and sought to understand the challenges of ethics, democracy and citizenship in the context of organizations. The development was supported by the exploratory and descriptive bibliographic research technique, using articles published from the typing of descriptors such as “ethics”, “corporate governance” and “ethics and democracy” in databases of digital scientific publications. . The study is justified considering that good practices of ethics and corporate governance are increasingly necessary for the sustainable growth of companies. Globalization heralded a new world order, which has inescapably led to the formation of a global village. It must be acknowledged that the process of globalization has broken state barriers and as one of the consequences of this phenomenon arises organizational multiculturalism, which leads to question who is a manager in the current context. The results showed that the accepted concepts of ethics, morals and democracy are considered as appreciations that should guide the behavior of social and political relations in general, and should correspond to similar organizational practices. Ethics is one of the most important issues in the context of contemporary society, both in the public sphere and in the sphere of private lives.

**Keywords:** Ethics; Corporate governance; Democracy.

### **SUMÁRIO**

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. A NOVA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO .....</b>	<b>6</b>
2.1. Revolução Tecnológica e impactos na sociedade .....	6
2.2. Novas tecnologias, sociedade digital e organizações .....	9
<b>3. GOVERNANÇA CORPORATIVA.....</b>	<b>12</b>
3.1. Surgimento .....	12
3.2. Definição .....	13
3.3. Princípios da Governança Corporativa .....	15
3.4. Modelos de Governança Corporativa .....	16
3.5. Governança Corporativa no Brasil .....	17
<b>4. ÉTICA .....</b>	<b>18</b>
4.1. Conceito de ética .....	18
4.2. Ética no ambiente organizacional .....	19
4.3. Solução para os desafios .....	21
4.3.1. Auditoria Externa.....	21
4.3.2. Teoria dos Stakeholder .....	22
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>22</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>24</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O tema central deste trabalho diz respeito à governança corporativa e as questões de ética na sociedade do conhecimento, a mesma que mudou todo o contexto do modo de vivência através dos anos, a liderança mundial e com ela trazendo o questionamento de quem é o gestor atualmente.

Gomes (2013) aponta que:

Na segunda metade do século XX a economia mundial viveu um amplo processo de internacionalização, assente na interdependência de actividades e funções desenvolvidas em lugares diferentes por diferentes actores. Este processo redundou numa verdadeira globalização dos mercados e das relações sociais sob o impulso, nomeadamente, por um lado, da importância crescente assumida por empresas transnacionais que organizam os processos de produção e comercialização dos próprios produtos à escala internacional, deslocalizando em diversas regiões do mundo fases inteiras do processo produtivo; e, por outro lado, do desenvolvimento das tecnologias de informação, das telecomunicações e dos *mass media*, que fazem com que a vida dos indivíduos e das sociedades deixe de depender, na sua essência, das relações fundadas na contiguidade espacial para se basear na possibilidade de acesso aos mercados a qualquer distância em tempo real.

A ética é a questão mais importante a ser levantada no novo contexto de sociedade contemporânea, ela trás em questão os conceitos entre a moral e a democracia que são peças chaves para equilibrar os comportamentos e impulsos nas relações sociais e políticas.

Contudo, o grande problema encontrado é a ética na assimetria informacional, que se baseia no momento em que acionistas com a maior camada das ações retêm informações de extrema importância e relevância dos que tem ações minoritárias. A pergunta que este estudo pretende responder é: quais os desafios da ética e da democracia para governança corporativa na sociedade do conhecimento?

O objetivo geral deste estudo é discutir questões sobre governança corporativa e os desafios da ética na sociedade do conhecimento. Como objetivos específicos, este trabalho discutirá a nova sociedade do conhecimento; apresentar conceitos de governança corporativa e; entender os desafios da ética, democracia e cidadania no contexto das organizações.

O desenvolvimento deste estudo contou com o auxílio da técnica de pesquisa bibliográfica, de carácter exploratório e descritivo, utilizando artigos publicados a partir da digitação de descritores como “ética”, “governança corporativa” e “ética e democracia” em bancos de dados de publicações científicas como, SCIELO, e Biblioteca de Teses e Dissertações da USP. A inclusão dos artigos neste estudo obedeceu a critérios como data de publicação a partir do ano de 2014 e documentos no idioma nacional. A pesquisa bibliográfica diz respeito

ao conjunto de conhecimentos humanos reunidos em obras já publicadas, tendo como base a condução do pesquisador a um determinado assunto e a produção de novos conhecimentos através da coleção, armazenamento, reprodução, utilização e comunicação das informações coletadas para o desenvolvimento da pesquisa.

## **2. A NOVA SOCIEDADE DO CONHECIMENTO**

A globalização anunciou uma nova ordem mundial, que caminhou de forma iniludível para a formação de uma aldeia global. Efetivamente deve-se reconhecer que o processo de globalização rompeu barreiras estatais e como uma das consequências deste fenômeno surge o multiculturalismo organizacional, que leva a questionar quem é gestor no contexto atual (COSTA, 1995).

Na segunda metade do século XX a economia mundial viveu um amplo processo de internacionalização, assente na interdependência de atividades e funções desenvolvidas em lugares diferentes por diferentes atores. Este processo redundou numa verdadeira globalização dos mercados e das relações sociais sob o impulso, nomeadamente, por um lado, da importância crescente assumida por empresas transnacionais que organizam os processos de produção e comercialização dos próprios produtos à escala internacional, deslocalizando em diversas regiões do mundo fases inteiras do processo produtivo (LIMA et al., 2002).

Por outro lado, do desenvolvimento das tecnologias de informação e das telecomunicações, que fazem com que a vida dos indivíduos e das sociedades deixe de depender, na sua essência, das relações fundadas na contiguidade espacial para se basear na possibilidade de acesso aos mercados a qualquer distancia em tempo real (SANTOS JÚNIOR et al., 2005).

Este capítulo discute a nova sociedade global.

### **2.1. Revolução Tecnológica e impactos na sociedade**

De acordo com Costa (1995) a sociedade contemporânea está sujeita à utilização generalizada das novas tecnologias da informação nos diferentes setores da vida social. Desta forma, os diferentes indivíduos de uma determinada sociedade, não importando os níveis socioeconômicos e culturais dos mesmos, são obrigados a conviver com a modernidade tecnológica que o desenvolvimento científico colocou a disposição da humanidade. Diante

destes novos cenários ao qual estão sujeitos, as novas tecnologias da informação e comunicação trouxeram diversidades e mudanças na sociedade em geral, resultando em impactos significativos na sociedade, exigindo que os indivíduos adotassem uma nova postura em seu modo de viver.

Para Costa (1995), as novas tecnologias da informação e comunicação exigem dos indivíduos um avançado grau de especialização e, além disto, exige ainda a atualização constante do conhecimento individual para prática e manuseio das inovações tecnológicas contemporâneas. Isto faz com que os indivíduos estejam sujeitos a modificações constantes em sua forma de educação e habilitação para o ingresso no mercado de trabalho e a manutenção e permanência no mesmo para que consiga realizar e desempenhar as funções laborais no dia a dia. Ao mesmo tempo em que as tecnologias de informação e comunicação contribuam para a prosperidade da humanidade, ela torna os indivíduos escravos da ciência, impondo a humanidade à submissão tecnológica.

Costa (1995) destaca ainda os impactos das novas tecnologias da informação na condução da formação educacional dos indivíduos que, ao mesmo tempo que a tecnologia fornece às pessoas melhores oportunidades de conhecimento e acesso à um vasto mundo do saber, exige que os mesmos respondam rápido e de maneira satisfatória e diversificada à toda informação requerida para sua formação. Porém, os indivíduos que tenham a oportunidade de ter maior acesso aos recursos das novas tecnologias da informação estão sujeitos às melhores chances de uma formação mais qualificada do que os indivíduos que não tenham acesso aos recursos tecnológicos. Os indivíduos que dominam a utilização dos avanços científicos modernos conquistam as melhores oportunidades de trabalho e maiores possibilidades de sucesso em termos de competitividade e de qualidade de produtividade na maioria das situações de vida.

Lima et al. (2002) organiza de forma cronológica as diferentes fases da comunicação e da informação pelas quais a sociedade global passou recentemente, e principalmente nas mudanças ocorridas nas tradições orais da comunicação dos indivíduos. A forma de registrar o conhecimento de fatos ocorridos através da escrita também mudou a forma de comunicação dos indivíduos, intensificada principalmente depois do surgimento da imprensa.

Para Lima et al. (2002), as sociedades se reorganizaram a partir de três momentos: a comunicação oral, o surgimento da imprensa e o surgimento da era eletrônica. Avanços significativos foram alcançados pelas sociedades a partir do momento em que o homem deixa de transmitir as informações e o conhecimento da forma oral e passa a transmiti-lo de forma

escrita, armazenadas em papéis. A utilização do papel permitiu aos indivíduos um aumento significativo na produção e na reprodução do conhecimento, através de livros e documentos, resultando em impactos na forma de agir e pensar da humanidade.

Lima et al. (2002) afirma ainda que a era eletrônica desenvolveu no homem a noção de tempo e espaço, fazendo com que o tempo a partir de então torne-se real e o espaço torna-se cada vez menor entre as pessoas, surgindo a partir de então a sociedade da informação, baseada na informação e tecnologia, ocasionando impactos no estilo de vida, em padrões de comportamento como lazer, trabalho e consumo, assim como no sistema educacional e no mercado de trabalho.

Ainda de acordo com Lima et al. (2002) a era da informação torna o ambiente ao qual os indivíduos estão inseridos em um ambiente de constantes transformações, exigindo dos mesmos um elevado grau de atualização e alto grau de complexidade por parte dos sujeitos sociais, pois as novas tecnologias potencializam a difusão da informação, disseminando a transferência das informações.

O trabalho de Santos Júnior et al. (2005), faz uma análise dos impactos que as novas tecnologias da informação, e seu uso, trazem para as sociedades, principalmente a sociedade brasileira, e que as velocidades das mudanças e disponibilidade de informações cresceram de forma exponencial e, principalmente, em escala global, mudando totalmente a forma de organização social da humanidade.

O autor ainda afirma que a sobrevivência das sociedades está relacionada a sua capacidade de absorver, processar e responder as demandas do ambiente em que os indivíduos estão inseridos. Desta forma, a nova realidade tecnológica provocou impactos que levaram os indivíduos a uma reorganização social intensa.

No que diz respeito à sociedade brasileira, Santos Júnior et al. (2005) aponta que ocorreram profundas transformações na estrutura produtiva e nas relações de trabalho no país, resultando em significativos avanços sociais que desconcentrou a distribuição de renda a partir da tecnificação rural e automação industrial aqui ocorrida, refletindo na forma em como os indivíduos se organizavam e na maneira de absorção das novas tecnologias. Ao reagir de maneira diferente diante desta nova realidade, muitos indivíduos ficaram fascinados com e outros ficaram perplexos diante desta nova realidade, resultando na forma de aceitação ou repúdio das novas tecnologias.

Santos Júnior et al. (2005) conclui que os fatores sócio técnicos impostos aos indivíduos possuem diversas questões a serem resolvidas, como por exemplo a necessidade de treinamento,



falta de suporte técnico e de políticas motivacionais que quebrem as barreiras e a resistência cultural as mudanças, e que o processo de informatização social dos indivíduos possui um elevado custo financeiro, requer tempo e provoca alterações estruturas na forma em como as sociedades estão organizadas.

## **2.2. Novas tecnologias, sociedade digital e organizações**

Werthein (2000) explica que a expressão sociedade da informação passou a ser utilizada, nos últimos anos desse século, como substituto para o conceito de sociedade pósindustrial. Segundo este autor, a expressão atua como forma de transmitir o conteúdo específico do novo paradigma técnico-econômico. O autor explica ainda que a realidade que os conceitos das ciências sociais procuram expressar refere-se às transformações técnicas, às transformações organizacionais e as transformações administrativas que têm como fatorchave não somente insumos baratos de energia, como era objetivado na sociedade industrial, mas insumos mais baratos de informação, que são propiciados pelos avanços tecnológicos nas áreas de microeletrônica e de telecomunicações.

Para Borges (1995) na sociedade do conhecimento, o real valor dos produtos está no conhecimento neles embutido, em que a economia adota uma estrutura mais diversa, alterando-se contínua e rapidamente. Nos países mais avançados, o acúmulo de informações e a sua reunião para estruturar esquemas de conhecimentos cada vez maiores e mais sofisticados permitiu mudanças qualitativas no setor econômico. Hoje, o poderio econômico internacional de um país está diretamente relacionado ao fator conhecimento.

De acordo com Borges (1995) a tecnologia da informação, como ferramenta gerencial, é utilizada para análise de dados, transformando-os em informações realmente úteis aos negócios das empresas. À medida que as empresas converterem dados em informações, modificam seus processos de decisão, a sua estrutura administrativa e a sua maneira de trabalhar, na qual decisões financeiras oportunistas transformam-se em diretrizes e pressupostos estratégicos.

Para Lastres (1999) na sociedade digital, a informação e conhecimento são recursos intangíveis, não-materiais e, portanto, não esgotáveis. Seu consumo não os destrói, assim como seu descarte geralmente não deixa vestígios físicos. Cedê-los (mediante venda, por exemplo) não faz com que sejam perdidos. Os novos bens e serviços (como, por exemplo, um novo software), uma vez produzidos ou criados, podem ser reproduzidos a custos quase que irrelevantes.

Lastres (1999) afirma que a nova ordem como sociedade rede (*network society*) é resultante da revolução das tecnologias da informação e da reestruturação do capitalismo. A nova ordem é então caracterizada pelo formato organizacional interativo pela transformação das bases materiais da vida, do espaço e tempo, bem como pela cultura da realidade virtual construída por um sistema de mídia pervasivo<sup>1</sup>, interconectado e diversificado.

Carvalho e Kaniski (2000) entendem que as inovações tecnológicas são decisivas no processo de transformação sociocultural, contudo, é a sociedade que permite que isso ocorra, servindo de suporte para tais inovações apenas como mais uma força produtiva, fruto da própria evolução societal, sendo o conhecimento voltado para a questão da emancipação humana no que diz respeito à natureza e aos seus problemas existenciais de ordem material ou simbólica. O espaço quaternário determinado pelas novas tecnologias não é algo que se superpõe à condição humana, à cultura, à sociedade, à vida.

No entendimento de Rossetti et al. (2008) as mudanças que vêm ocorrendo na sociedade do conhecimento, em que grande volume de informações é veiculado livremente por diversos meios, estão levando as organizações a refletir sobre que estratégias devem ser adotadas para continuar sobrevivendo com sucesso no mundo competitivo no qual a informação e o conhecimento são os bens de maior valor. Nesse contexto, novas redes de inovação e conhecimento são criadas, com papel importante na sobrevivência e no crescimento das organizações.

Para Da Silva et al. (2010) nos dias de hoje, a informação é fator de poder e mudança +social. Os indivíduos sofrem simultaneamente de subinformação e superinformação, de escassez e excesso. A informação é um processo social que pode ajudar a desestabilizar a racionalização e desmistificar os dogmas. O sistema ideológico reage como forma de corroborá-la ou negá-la, sintonizando o indivíduo no mundo com sua capacidade semântica. Na sociedade da informação, este indivíduo precisa ser capaz de recepcionar, construir e gerar informações pautadas no saber coletivo, mas mediadas criticamente pelo saber individual.

Borges (2000) entende que o mundo virtual fez profundas alterações, principalmente nas concepções de espaço e tempo. Não há mais distância, território, domínio e espera: vivese o aqui e o agora. O virtual usa novos espaços, novas velocidades, sempre problematizando

---

<sup>1</sup> A computação pervasiva está reforçando cadeias estabelecidas de lógica de negócios. Isso é particularmente verdadeiro na lógica da criação de valor que governa o intercâmbio entre as crenças, os valores e as expectativas dos clientes e dos produtos, as cadeias de valor e as práticas das empresas. Disponível em <<https://www.fm2s.com.br/computacao-pervasiva-onipresenca-da-informatica/>>. Acesso em 20 jun. 2020.

---

e reinventando o mundo. A virtualidade leva também a passagem do interior ao exterior, e do exterior ao interior, os limites não mais existentes e há um compartilhamento de tudo. Os dois bens primordiais do ponto de vista econômico com características próprias e diferenciadas dos outros bens são a informação e o conhecimento, pois o seu uso não faz com que acabem ou sejam consumidos.

Miranda (2000) entende que a Sociedade da Informação desenvolve-se através da operação de conteúdos sobre a infraestrutura de conectividade. Portanto, o desenvolvimento da sociedade da informação requer, no futuro próximo, um esforço conjugado para aumentar, por um lado, a penetrabilidade da internet com o uso adequado de tecnologias da informação (incluindo os softwares potentes e amigáveis, com ergonomia). A partir de um determinado momento do futuro, a interconectividade, expressada pela penetrabilidade das tecnologias de informação convergindo na internet, será realizada como uma necessidade socioeconômica de operar conteúdos. A operação de conteúdos constitui o elemento estratégico nas políticas e programas de promoção da sociedade da informação.

Calle e Da Silva (2008) apresentam algumas características da sociedade do conhecimento, dentre elas:

- a) Os produtos são valorados pelo conhecimento neles embutido. Assim, o poderio econômico das organizações e dos países está diretamente relacionado ao fator conhecimento;
- b) A pesquisa científica tornou-se fundamental para o desenvolvimento dos países;
- c) A criação de conhecimento organizacional tornou-se um fator estratégico chave para as organizações, sendo fonte de inovação e vantagem competitiva;
- d) O conhecimento, a comunicação, os sistemas e usos da linguagem tornaram-se objetos de pesquisa científica e tecnológica, sendo o estado um agente estratégico para o desenvolvimento científico;
- e) Os fluxos de informação e conhecimento entre países, são acrescentados aos fluxos de capital e de bens já existentes, tornando-se uma economia transnacional;
- f) Ocorreu uma mudança no paradigma de comunicação, a lógica comunicacional de “um para muitos” foi substituída pela de “muitos para muitos”, impulsionado pelo surgimento da Internet como meio de disseminação de informações e pelas novas tecnologias motivadas pela digitalização de documentos.

Para Triska (2008) a sociedade da informação como emergindo de transformações da ordem mundial e a partir de novos paradigmas, sustentada por novas tecnologias de informação e comunicações, como a trajetória mais provável pela ampliação da globalização e prevalecendo-se de uma nova hegemonia, delinea-se a Sociedade da Informação, ou Sociedade do Conhecimento.

### **3. GOVERNANÇA CORPORATIVA**

Silveira e Barros (2008) afirmam que a governança corporativa pode ser vista como o conjunto de mecanismos que visam a aumentar a probabilidade dos fornecedores de recursos garantirem para si o retorno sobre seu investimento. Segundo os autores, o risco de os recursos dos investidores não serem bem empregados ou serem desviados decorre fundamentalmente da existência de uma situação de separação entre propriedade e controle, onde as pessoas que fornecem capital não participam diretamente das decisões corporativas. Este capítulo discute o conceito de governança corporativa, apontando seu surgimento, seus princípios os modelos de governança corporativa característicos das empresas modernas.

#### **3.1. Surgimento**

A discussão sobre Governança Corporativa (GC) foi impulsionada, nos últimos anos em razão de diversos fatores, dentre eles: a elevada remuneração do *Chief Executive Officer* (CEO); a defesa dos direitos dos acionistas minoritários; a busca de razões que explicassem o sucesso das empresas e, mais recentemente, pela necessidade de se compreender os mecanismos que engendraram as fraudes nos balanços de mega empresas como a Enron, WorldCom e a Parmalat (FONTES FILHO, 2004).

Segundo Scherer (2003) esse conceito pode ser discutido a partir de duas vertentes, as quais, o autor de forma simplificada chama de ortodoxa e de crítica. A definição ortodoxa de governança corporativa diz respeito ao modo pelo qual os financiadores das empresas podem se assegurar de receberem um retorno sobre seus investimentos. Essa definição reflete a preocupação com o problema principal/agente, ou melhor, na separação entre propriedade e controle inerente às grandes empresas, conhecida como teoria da agência desenvolvida nos anos 30.

A definição ortodoxa é restrita e focada exclusivamente nos meios pelos quais os financiadores podem controlar os gastos das empresas de maneira a garantirem a maior remuneração possível para si mesma. Por sua vez, uma definição de caráter crítico conceitua a governança corporativa como o processo social que determina a alocação dos recursos e dos investimentos. Trata-se, assim de uma definição que se relaciona ao exercício do poder no interior da empresa e que transborda, em suas consequências, para toda a sociedade. Esse poder se traduz, objetivamente, principalmente na forma, no objetivo e no prazo do investimento e, evidentemente, na forma de repartição dos dividendos como parcela dos lucros que serão distribuídos aos investidores/acionistas (SCHERER, 2003).

### **3.2. Definição**

Silveira e Barros (2008) explicam que a minimização dos prejuízos causados pelos conflitos de interesse entre tomadores de decisão e fornecedores de recursos depende da presença de um conjunto de mecanismos internos e externos que alinhem os interesses dos gestores aos de todos os acionistas. Os autores afirmam que este conjunto de mecanismos internos e externos de incentivo e controle é chamado de governança corporativa.

Alguns exemplos de mecanismos de governança corporativa citados por Silveira e Barros (2008) são o conselho de administração, a estrutura de propriedade e controle, a política de remuneração, a estrutura de capital, a competição no mercado de produtos, a competição no mercado de mão de obra dos gestores, a existência de um mercado de aquisições hostis e a publicação de relatórios regulares, entre outros.

Ramos e Martinez (2006) afirmam que a governança corporativa são as práticas e os relacionamentos de todas as partes interessadas, sejam elas internas ou externas, com a finalidade de valorização dos ativos das empresas, envolvendo transparência, direito dos acionistas, equidade de tratamento com os acionistas e prestação de contas. Essas regras de Governança Corporativa, na sua essência, visam à eficiência da empresa.

No entendimento de Ramos e Martinez (2006) nas companhias de capital aberto a postura de transparência, equidade de tratamento e prestação de contas é de grande importância, pois envolve acionistas controladores e minoritários e gestores. Além desses participantes, a governança corporativa envolve também a atuação do Conselho de Administração, Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria, Comitê de remuneração e eventuais outros Comitês, funcionários, clientes, fornecedores, credores, auditorias independentes.

Silveira (2002) explica que as discussões sobre a governança corporativa envolvem a criação de mecanismos internos e externos que assegurem que as decisões corporativas serão tomadas no melhor interesse dos investidores, de forma a maximizar a probabilidade dos fornecedores de recursos obterem para si o retorno sobre seu investimento. Segundo este autor, as discussões sobre a necessidade de aprimoramento da governança corporativa nas empresas surgiu como resposta aos diversos registros de expropriação da riqueza dos acionistas por parte dos gestores.

Para Silveira (2002) os registros de expropriação de riqueza decorrem do problema de agência, que ocorre quando os executivos tomam decisões com o intuito de maximizar sua utilidade pessoal e não a riqueza dos acionistas, motivo pelo qual são contratados. O autor afirma que o entendimento do problema de governança corporativa passa pela compreensão de como ocorre o problema de agência nas empresas e de quais mecanismos poderiam ser empregados para sua diminuição.

Silva (2004) afirma que o conceito de governança corporativa existe há mais de 50 anos, contudo, embora não seja um tema relativamente novo, somente nos últimos anos vemse transformando em uma preocupação importante em diversos países, sejam mercados desenvolvidos sejam emergentes. O autor afirma que foram realizadas várias pesquisas, a partir dos anos 1980, nos Estados Unidos, na Europa, no Japão e em mercados emergentes, para examinar os modelos de governança corporativa e suas consequências sobre o desempenho, a estrutura de capital e a política de dividendos das empresas.

Ainda de acordo com Silva (2004) a governança corporativa é um tema bastante abrangente e que, embora ocorra em diversas dimensões, a análise pode ser centrada na estrutura de controle e propriedade das empresas, levando-se em conta que essa dimensão está intimamente ligada com as demais. Segundo este autor, a governança corporativa pode ser analisada do ponto de vista da dissociação entre propriedade e controle. A estrutura de controle e propriedade é, junto com a proteção legal, um dos dois determinantes da governança corporativa.

De acordo com Gonçalves (2005) a expressão *governance* surge a partir de reflexões conduzidas principalmente pelo Banco Mundial, tendo em vista aprofundar o conhecimento das condições que garantem um Estado eficiente. O autor afirma que esta preocupação deslocou o foco da atenção das implicações estritamente econômicas da ação estatal para uma visão mais abrangente, envolvendo as dimensões sociais e políticas da gestão pública. A capacidade governativa não seria avaliada apenas pelos resultados das políticas governamentais, e sim também pela forma pela qual o governo exerce o seu poder.

### 3.3. Princípios da Governança Corporativa

Para Fontes Filho (2004) as práticas de governança corporativa baseiam-se, além do arcabouço teórico e das questões de poder, em um conjunto de princípios consolidados na maioria das legislações internacionais e no Brasil esse conjunto de princípios também é defendido pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Os princípios fundamentais da boa governança são:

- a) Transparência (*Disclosure*);
- b) Equidade (*Fairness*);
- c) Prestação de Contas (*Accountability*);
- d) Cumprimento das Leis (*Compliance*);
- e) Ética (*Ethics*).

Lodi (2000) considera que o principal instrumento de governança é o conselho de administração e, a principal missão do conselho de administração é o cumprimento desses cinco princípios. A Transparência (*Disclosure*) significa ter-se dados acurados, registro contábil fora de dúvida e relatórios entregue nos prazos combinados; Equidade (*Fairness*) se traduz por senso de justiça, tratamento igualitário para com os acionistas minoritários contra transgressões de majoritários e gestores; Prestação de Contas (*Accountability*) compreende a responsabilidade pela prestação de contas por parte dos que tomam as decisões de negócios; Cumprimento das Leis (*Compliance*) abrange a obediência e cumprimento das leis do país.

Neto (2008) aponta que nos últimos anos a questão da governança corporativa tem sido fortalecida através de iniciativas institucionais relevantes no Brasil, especificamente, as reformas implantadas pela nova Lei das S/A (Lei 10.303/01)<sup>2</sup>; o programa de listagem para empresas que adotam princípios diferenciados de governança corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo - Bovespa, dividindo em três níveis (Nível I, Nível II e Novo Mercado).

---

<sup>2</sup> Altera e acrescenta dispositivos na Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e na Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Disponível em < <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11094822/lei-n10303-de-31-de-outubro-de-2001>>. Acesso em: 20 jun. 2020.

O autor salienta a iniciativa do Conselho Monetário Nacional de permitir às entidades de previdência privada, investimentos percentualmente maiores em ações de companhias listadas nos níveis diferenciados de governança corporativa da Bovespa; o "Programa de

---

Apoio às Novas Sociedades Anônimas<sup>3</sup>" do BNDES, que visa entre seus objetivos estimular a adoção de práticas de boa governança corporativa.

### 3.4. Modelos de Governança Corporativa

No modelo anglo-saxão, as participações acionárias são relativamente pulverizadas (nos Estados Unidos, os cinco maiores investidores detêm, em média, menos de 10% do capital de uma empresa), e bolsas de valores desenvolvidas garantem a liquidez dessas participações, diminuindo o risco dos acionistas: dadas as condições anteriores, não há necessidade de um monitoramento direto. O mercado, através da variação no preço das ações, sinaliza a aprovação ou não em relação às administrações por parte dos investidores. O sistema exige um nível elevado de transparência e uma divulgação periódica de informações, impondo controles rígidos sobre o uso de informações privilegiadas.

No modelo nipo-germânico, a propriedade é mais concentrada (na Alemanha, os cinco maiores acionistas detêm, em média, 40% do capital e, no Japão, 25%), e muitas participações acionárias são de longo prazo. No Japão, por exemplo, entre 50% e 70% das ações de empresas listadas nas bolsas de valores são detidas por outras empresas, no sistema de participações acionárias cruzadas que une os membros dos *keiretsus*. Na Alemanha, os bancos usam participações acionárias para fortalecer as relações comerciais com clientes. Nesse sistema, em que a liquidez não é priorizada, os acionistas reduzem o seu risco, colhendo as informações necessárias às suas decisões junto às administrações.

Esses tipos de propriedade e formas de monitoramento refletem visões diferentes dos objetivos finais das empresas, o que permite um segundo corte na caracterização dos dois sistemas de governança. No anglo-saxão o objetivo primordial das empresas tem sido tradicionalmente a criação de valor para os acionistas, enquanto nos países que se aproximam

---

<sup>3</sup> O Programa de Apoio às Novas Sociedades Anônimas vai oferecer como principais benefícios taxas de juros menores e participação maior da BNDESpar -que é o braço do BNDES para o mercado de capitais- nos investimentos das empresas. Disponível em < <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi3110200017.htm>>. Acesso em: 20 jun. 2020.



do modelo nipo-germânico as empresas devem equilibrar os interesses dos acionistas com aqueles de outros grupos que são impactados pelas suas atividades, como os empregados, fornecedores, clientes e a comunidade. É possível distinguir dois tipos extremos de controle corporativo: *shareholder*, no qual a obrigação primordial dos administradores é agir em nome dos interesses dos acionistas; e *stakeholder*, onde, além dos acionistas, um conjunto mais amplo de interesses deve ser contemplado pela ação e pelos resultados da corporação.

---

Além dos modelos de propriedade mencionadas anteriormente, com maiores níveis de concentração e participações acionárias cruzadas de longo prazo que buscam alcançar objetivos estratégicos mais amplos e não um retorno financeiro imediato, o sistema *stakeholder* diferencia-se do *shareholder* ao atribuir maior peso aos interesses dos empregados, exemplificado pelas barreiras à demissão na Alemanha e pela concessão de empregos vitalícios aos funcionários de uma parcela significativa de empresas japonesas.

### 3.5. Governança Corporativa no Brasil

Silva (2004) afirma que:

No Brasil, o debate em torno da governança corporativa intensificou-se bastante na última década, à medida que as relações entre acionistas e administradores e entre acionistas majoritários e minoritários estão mudando com a reestruturação societária provocada pelas privatizações e a entrada de novos sócios nas empresas do setor privado, principalmente estrangeiros e investidores institucionais.

O autor aponta que entre as principais iniciativas de estímulo e aperfeiçoamento do modelo de governança das empresas no país foram a criação do Novo Mercado da Bolsa de Valores de São Paulo, a nova Lei das Sociedades Anônimas (Lei 10.303/01<sup>4</sup>), a regulamentação dos fundos de pensão (Resolução CMN 2.829/01<sup>5</sup>), a atuação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) no mercado de capitais, o Código de Boas

---

<sup>4</sup> Altera e acrescenta dispositivos na Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e na Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Disponível em < <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11094822/lei-n10303-de-31-de-outubro-de-2001>>. Acesso em: 20 jun. 2020.

<sup>5</sup> Disponível em < [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47157/Res\\_2829\\_v6\\_L.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/busca/downloadNormativo.asp?arquivo=/Lists/Normativos/Attachments/47157/Res_2829_v6_L.pdf)>. Acesso em: 20 jun. 2020.

Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e as recomendações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) sobre o assunto.

De acordo com Silveira (2002) vários códigos de governança foram elaborados para orientar os gestores. O autor afirma que os principais códigos em prática no Brasil são os códigos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e da Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

---

## 4. ÉTICA

Pai (2008) afirma que ética, no senso comum, se refere a um conjunto de regras e princípios que procuram classificar a conduta humana como correta ou equivocada. O autor explica que os conceitos de ética e de moral são muito antigos e na cultura ocidental, originários das discussões filosóficas de Aristóteles, porém tal discussão é recente no ambiente organizacional, tendo surgido na década de 60 ao abordar os aspectos da ética pessoal e profissional e intimamente relacionados à responsabilidade de seus atores para com a sociedade.

Este capítulo discute os princípios de ética e sua relação com a governança corporativa. Além disto, apresentará os principais desafios da ética dentro do contexto de governança corporativa.

### 4.1. Conceito de ética

Toda discussão sobre “ética” sempre se inicia pela revisão de suas origens etimológicas e pela sua distinção ou sinonímia com o termo “moral”. Justifica-se a necessidade de explicitar a origem do termo *ethos*, uma vez que é de sua raiz primitiva que iremos encontrar as respostas para as ambiguidades terminológicas e imprecisões conceituais. A palavra *ethos* expressa a existência do mundo grego que permanece presente na nossa cultura. Esse vocábulo deriva do grego *ethos*. Essa dupla grafia não é gratuita, pois reúne uma diversidade de significados que, ao longo do tempo, distanciaram-se do seu sentido original (FIGUEIREDO, 2008).

Considerando que, normalmente, os autores não costumam apresentar os significados desses termos em suas origens, antes de adentrar nos conceitos de “ética” e “moral”, é válido fazer uma breve vista em suas origens, uma vez que as controvérsias sobre o que se entende por “ética” devem-se, em grande parte, aos diversos significados da palavra primitiva *ethos* e à sua tradução para o latim *mos*. Esses dois termos podem ser entendidos em

três sentidos: “morada” ou “abrigo”, “caráter ou índole” e “hábitos” ou “costumes” (FIGUEIREDO, 2008).

Comumente, as palavras ‘moral’ e ‘ética’ são empregadas como sinônimas. Por exemplo, diz-se de uma pessoa que ‘ela não tem ética’ para criticar seus comportamentos e atitudes; poder-se-ia muito bem chamá-la ‘imoral’. Quando se fala em ‘problemas éticos’, costuma-se fazer referência a questões atinentes aos deveres, portanto, ao plano moral. Em uma palavra, emprega-se, na maioria das vezes, ética como sinônimo de moral. Note-se que tal sinonímia é perfeitamente aceitável do ponto de vista acadêmico, e alguns autores empregam um ou outro conceito indistintamente. Vejamos definições de dicionário para nos convenceremos da legitimidade dessa sinonímia (DE LA TAILLE, 2010).

Diversos dicionários apresentam a definição de ética como moral ou conjunto de regras, preceitos, característicos de um determinado grupo social que os estabelece e defende. Para a ética, o referido dicionário coloca conjunto de regras e preceitos de ordem valorativa e moral de um indivíduo, de um grupo social ou de uma sociedade. Outros dicionários também atestam a sinonímia. Há de se notar que, hoje em dia, assistimos a uma valorização da palavra ética em detrimento da palavra moral. O termo ética que tomou uma importância cada vez maior, veio para aliviar o inextricável embaraço daqueles que desejariam falar em moral sem ousar pronunciar esta palavra (DE LA TAILLE, 2010).

## **4.2. Ética no ambiente organizacional**

Até os anos 50, a ética empresarial, como conceito, ainda não havia se fundado nos estudos acadêmicos e na linguagem comum da sociedade. Os aspectos morais das atividades econômicas, quando abordados, giravam em torno de questões trabalhistas. Apenas no final dos anos 60, as relações entre economia e sociedade se ampliaram, e assim também se deu com a preocupação com o direito dos empregados (COSTA, 2007).

Surgiram as questões em torno do direito das minorias, das mulheres, da proteção ambiental, da saúde e da segurança. Não se pode deixar de dizer que o crescimento de novas tecnologias, dos sistemas de comunicação mundial e da globalização econômica e cultural também fez com que o interesse pelas questões éticas no campo econômico aumentasse (COSTA, 2007).

Durante séculos, o homem teve diversas mudanças em relação ao modo de trabalho. Há décadas, o trabalhador era admitido em uma determinada empresa e ali permanecia até sua

aposentadoria. A empresa era uma espécie de empresa-mãe, onde seus funcionários poderiam recorrer em caso de urgência familiar e problemas com os filhos. Fornecia creches, escolas, assistência à saúde, aos familiares dos funcionários, além de um bom plano de aposentadoria (COSTA, 2007).

O trabalhador permanecia naquela empresa com satisfação e orgulho, trabalhando, em sua maioria, com prazer e motivação. Atualmente, existe uma disputa acirrada por uma fatia do mercado consumidor e esse ritmo de mudança cada vez mais frenético, faz com que a empresa precise se adaptar. Por conseguinte, o trabalhador é obrigado a seguir o mesmo passo, uma vez que, se esse não consegue se adaptar é mandado para fora do mercado de trabalho (FIGUEIREDO, 2008; COSTA, 2007).

O advento da globalização proporciona às empresas o contato e a negociação com empresas do mundo todo, sendo de extrema importância conhecer a cultura e valores das diversas sociedades, levando essa preocupação ao capital humano da empresa (FIGUEIREDO, 2008; COSTA, 2007).

Falar sobre ética, no sentido de regras de conduta, no mundo dos negócios e no mundo do trabalho, atualmente, é quase uma obrigação. À medida que a sociedade se torna cada vez mais plural e os valores cada vez mais etéreos, fica cada vez mais difícil estabelecer princípios norteadores para o mundo empresarial e, conseqüentemente, para as relações de trabalho (FIGUEIREDO, 2008; COSTA, 2007).

Não é mais possível pensar numa ética universal, válida para todos, em diferentes tempos e espaços. Ao contrário, a ética está cada vez mais fragmentada e situada em tempos e espaços diferentes (FIGUEIREDO, 2008; COSTA, 2007).

A ética empresarial se refere aos valores que são observados por uma empresa na relação com seus clientes, fornecedores e funcionários. Uma postura ética é de fundamental importância para a sobrevivência da empresa no mundo empresarial. Para que a postura ética da empresa se efetive, é extremamente necessário que haja uma coerência muito grande entre a teoria, os valores que a empresa diz cultivar, e a prática, os valores que realmente aparecem no seu dia a dia (SILVA, 2012).

Do ponto de vista cultural, a empresa é uma organização voltada à produção econômica, necessária à vida social. As sociedades criam empresas para a produção de valores, que por sua vez, deverão suprir as necessidades de consumo das pessoas que nelas trabalham. Consumo não no sentido capitalista do termo, como consumo de mercadorias supérfluas induzidas pelos meios de comunicação, mas como o consumo necessário para a sobrevivência humana, tanto

material, como a alimentação, o vestuários, energia, etc., como o intelectual, como a educação, a informação, o lazer (SILVA, 2012).

### **4.3. Solução para os desafios**

Camargo et al (2014) afirmam que nos últimos anos, tem aumentado a visão sob a perda de ética nas informações empresariais, implicando em desafios na área da governança corporativa para alinhar as estratégias e resolver problemas do não cumprimento da ética. Segundo o autor, o cenário acelerado de modificações, bem como a alta concorrência no mercado impõe às empresas novos desafios e demandas.

Bachmann et al (2012) afirma que a ética e Governança Corporativa caminham sempre juntos. Uma empresa pode ter os melhores princípios de ética e não ter boa governança corporativa, porém a recíproca não é verdadeira, ou seja, adotar boas práticas de governança corporativa também conduz à adoção de princípios éticos. Algumas soluções para os desafios éticos são a auditoria externa e a teoria dos stakeholders.

#### **4.3.1. Auditoria Externa**

Diferentes visões presentes no mercado apresentam a auditoria como uma ferramenta de boas práticas de gestão da responsabilidade social. As práticas de auditoria externa são deflagradas em diversas recomendações sobre as boas práticas de governança e apontadas como uma das soluções para desafios da sociedade do conhecimento.

A auditoria externa tem como principal objetivo determinar a adequação das demonstrações contábeis da entidade aos princípios contábeis geralmente aceitos, atestando se tais demonstrações refletem com fidedignidade a situação financeira e econômica reportada.

Pai (2008) afirma que as boas práticas de governança corporativa têm por finalidade aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para sua perenidade. Um código de governança corporativa independentemente de sua origem, deve ter presença de membros independentes no conselho de administração e a presença de comitês de auditoria formados por membros do conselho para avaliar questões que precisem de análise mais profunda.

De acordo com Schmidt (2002), a auditoria surgiu no início do século XX nas grandes corporações norte-americanas, com o fim específico de realizar rígida gestão de todos os

negócios das empresas referentes subsidiárias ou filiais. O autor afirma que um significativo número de empresas que disputam entre si que haviam proliferado a partir da Revolução Industrial, começou a se fundir no final do século XIX, formando grandes empresas, organizadas sob forma de setores e divisões, mas com controle centralizado.

No Brasil a auditoria surgiu com a instalação das indústrias norte-americanas no país. Na época, profissionais de tais empresas vinham para ensinar as teorias e práticas contábeis aos responsáveis dessa área, com vistas ao desenvolvimento e implementação de um sistema de informações que fosse capaz de atender aos diferentes tipos de funcionários da contabilidade, inclusive para manter um adequado sistema de controle sobre as negociações das empresas associadas.

Schimdt (2002) explica que podem viver diversos índices de auditoria dentro da empresa. Na administração central tem-se o auditor geral da empresa, enquanto que em cada divisão da empresa, bem como em cada fábrica, pode existir um auditor. Na grande parte das empresas, ele reporta-se diretamente ao administrador, do âmbito onde desempenha a função.

De acordo com Kanitz (2002) a função da auditoria não se limita a administrar o sistema contábil da empresa. Explica que, por isso, os saberes, de contabilidade ou financeiro não são mais suficientes para seus resultados. O papel do auditor é variado e não compreende somente funções e relatórios contábeis, mas também, apoio nas tomadas de decisões.

#### **4.3.2. Teoria dos Stakeholder**

Shimit (2012) afirma que os desafios socioambientais e econômicos apresentados à sociedade são de alta complexidade e tratam em muitos casos de direitos difusos dos cidadãos. Assim não é de se surpreender que os tipos de governança intraorganizacional e multissetorial tenham a teoria de *stakeholder* como uma das possibilidades para solução de tais desafios.

Bachmann et al (2012) aponta que a teoria dos stakeholders considera o conjunto de princípios e práticas que busca reduzir potenciais conflitos de interesse existentes entre os diferentes agentes da companhia, chamados de stakeholders. Para este autor, a governança corporativa são as práticas e os relacionamentos entre os stakeholders, com a finalidade de otimizar o desempenho da empresa e facilitar o acesso ao capital.

### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A globalização anunciou a nova ordem, entre as relações e a formação global, houve o rompimento de barreiras estatais, a mesma que mudou todo o contexto do modo de vivência através dos anos, a liderança mundial e com ela trazendo o questionamento de quem é o gestor atualmente.

A tecnologia mudou todo o contexto de mundo até então visto e alterou a facilidade de acesso, não há mais limite entre tempo e espaço, vive-se o aqui e agora com acesso fácil e ilimitado, sem condicionamento de velocidade e se reinventando a todo o momento.

A governança corporativa tem a finalidade de valorização dos ativos, envolve a transparência, direitos entre os acionistas, equidade de tratamento entre a hierarquia e tratamento e prestação de contas dos acionistas.

A perda de ética entre as informações empresariais vem sendo o assunto mais discutido, pois ele vem implicando em desafios na área da governança corporativa para alinhar as estratégias e resolver problemas do não cumprimento da mesma. O cenário rotativo e acelerado, a alta concorrência faz com que as empresas criem novas estratégias sobre as suas demandas.

A Governança Corporativa e a ética caminham sempre juntas, atualmente empresas podem ter os melhores princípios éticos e não realizar uma boa governança corporativa, o que não faz dessa uma recíproca verdadeira, ou seja, a adoção de novas estratégias também conduz a adotar boas práticas de princípios éticos, é essencial que esses dois pilares caminhem juntos, mesmo que no cenário atual isso seja pouco visto.

## REFERÊNCIAS

- BACHMANN, Ramon Kael Benassi; DE AZEVEDO, Sayuri Unoki; CLEMENTE, Ademir. Regularidade no pagamento de dividendos e governança Corporativa: estudo em companhias de capital aberto listadas na BM&FBovespa. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 2, n. 2, p. 68-79, 2012.
- BORGES, Maria Alice Guimarães. A compreensão da sociedade da informação. **Ci. Inf**, v. 29, n. 3, p. 25-32, 2000.
- BORGES, Mônica Erichsen Nassif. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. **Ciência da informação**, v. 24, n. 2, 1995.
- BRASIL. **Lei 10.303/01 de 31 de Outubro de 2001**. Altera e acrescenta dispositivos na Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, que dispõe sobre as Sociedades por Ações, e na Lei no 6.385, de 7 de dezembro de 1976, que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários e cria a Comissão de Valores Mobiliários. Disponível em <<https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11094822/lei-n-10303-de-31-de-outubro-de-2001>>. Acesso em: 20 jun. 2020.
- CALLE, Guillermo Antonio Dávila; SILVA, EL da. Inovação no contexto da sociedade do conhecimento. **Revista TEXTOS de la CiberSociedad**, v. 8, p. 1-20, 2008.
- CAMARGO, Bruna Faccin et al. Contribuições da ética para a governança corporativa. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 12, n. 2, p. 244-257, 2014.
- CARVALHO, Isabel Cristina Louzada; KANISKI, Ana Lúcia. A sociedade do conhecimento e o acesso à informação: para que e para quem. **Ciência da informação**, v. 29, n. 3, p. 33-39, 2000.
- COSTA, Sely Maria de Souza. Impactos sociais das tecnologias de informação. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**. Brasília, v. 19, n. 1, p. 3-22, jan./jun. 1995.
- DA SILVA, Alzira Karla Araújo; CORREIA, Anna Elizabeth Galvão Coutinho; DE LIMA, Izabel França. O conhecimento e as tecnologias na sociedade da informação. **Revista Interamericana de Bibliotecología**, v. 33, n. 1, p. 213-239, 2010.
- GONÇALVES, Alcindo. O conceito de governança. **XIV Encontro do Conpedi**, v. 16, 2005.
- GOMES, João Salis. Interesse Público, controle democrático do Estado e cidadania. **ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa**. 2013.
- KANITZ, Sthefen. Análise do parecer do Auditor. São Paulo; Atlas, 2002.



LASTRES, Helena Maria Martins. Informação e conhecimento na nova ordem mundial. 1999.

LIMA, Ângela Borém de Oliveira; PINTO, Lilian Pacheco; LAIA, Marconi Martins de. Tecnologia da informação: impactos na sociedade. **Inf. Inf. Londrina**, v. 7, n. 2, p. 75-94. jul./dez. 2002.

MIRANDA, Antonio et al. Sociedade da informação: globalização, identidade cultural e conteúdos. **Ciência da Informação**, v. 29, n. 2, p. 78-88, 2000.

NETO, Celso do Nascimento Santos. A Governança Corporativa: Caso Banco do Brasil. **Monografia para conclusão do curso de Administração do UniCEUB** – Centro Universitário de Brasília. 2008.

PAI, Leocir Dal. Governança corporativa & ética nas organizações. **Saber Acadêmico, São Paulo**, n. 06, p. 90-102, 2008.

RAMOS, Gizele Martins; MARTINEZ, Antônio Lopo. Governança corporativa. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 3, n. 6, p. 143-164, 2006.

ROSSETTI, Adroaldo Guimarães et al. A organização baseada no conhecimento: novas estruturas, estratégias e redes de relacionamento. **Ciência da Informação**, v. 37, n. 1, 2008.

SANTOS JÚNIOR, Silvio; FREITAS, Henrique; LUCIANO, Edimara Mezzomo. Dificuldades para o uso da tecnologia da informação. **RAE-eletrônica**. v. 4, n. 2, art. 20, jul./dez. 2005.

SCHMIDT, Paulo (Org.). Controladoria: agregando valor para a empresa. Porto Alegre: Bookmann, 2002.

SILVA, André Luiz Carvalhal da. Governança corporativa, valor, alavancagem e política de dividendos das empresas brasileiras. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 39, n. 4, 2004.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. 2002. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da; BARROS, Lucas Ayres Barreira de Campos. Determinantes da qualidade da governança corporativa das companhias abertas brasileiras. **REAd: revista eletrônica de administração**. Porto Alegre. Edição 61, vol 14, n. 3 (set/dez. 2008), documento eletrônico, 2008.

SMITH, Vivian Paes Barretto. Desafios socioambientais e os distintos tipos de governança. **ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD**, 2012.

TRISKA, Ricardo. Sociedade da informação e a gestão do conhecimento. **Revista PontodeAcesso**, Salvador, v. 2, n. 1, p. 98-106, 2008.

WERTHEIN, Jorge. A sociedade da informação e seus desafios. **Ci. Inf., Brasília**, v. 29, n. 2, p. 71-77, 2000.