

# GOVERNANÇA CORPORATIVA: MATERIALIZAÇÃO ÉTICO-NORMATIVA NO CONTEXTO GLOBALIZANTE

CORPORATE GOVERNANCE: ETHICAL-NORMATIVE  
MATERIALIZATION IN THE GLOBALIZING CONTEXT

RENATA ALBUQUERQUE LIMA<sup>1</sup>

ÁTILA DE ALENCAR ARARIPE MAGALHÃES<sup>2</sup>

ANA LARISSA DELMIRO FERNANDES<sup>3</sup>

## RESUMO

Por meio do presente artigo, objetiva-se analisar o implemento e a efetividade das regras de governança corporativa diante dos riscos e da prática de possíveis irregularidades, no contexto do Estado Regulador da atividade econômica. O texto analisa a gênese desse instituto até a criação das agências reguladoras, enquanto instrumento de atuação do governo sobre os mercados, verificando se tal atuação tem se mostrado mais interventiva ou mais liberal, em termos econômicos. Como resultado desse estudo, pondera-se que a regulação da atividade econômica, bem como as regras de governança corporativa são necessariamente obras jurídicas inacabadas, cujo aperfeiçoamento é fundamental para a devida efetividade normativa.

**Palavras-chave:** Atividade econômica. Estado Regulador. Governança Corporativa.

## ABSTRACT

*Through this article, its objective is to analyze the implementation and effectiveness of corporate governance rules, risks and the practice of possible irregularities, in the context of the Regulatory State of economic activity. The text analyzes the genesis of this institute until the creation of the regulatory agencies, as an instrument of government action on the markets, verifying whether such action has been more interventionist or more liberal, in economic terms. As a result of this study, it is considered that the regulation of economic activity, as well as the rules of corporate governance are necessarily unfinished legal works, whose improvement is essential for the proper normative effectiveness.*

**Keywords:** Economic activity. Regulatory State. Corporate Governance.

- 1 Pós-doutora em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Doutora em Direito pela Universidade de Fortaleza – UNIFOR. Mestre em Direito pela Universidade Federal do Ceará – UFC. Graduada em Direito pela UFC e em Administração de Empresas pela UECE. Professora Adjunta do Curso de Direito da Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA. Coordenadora da Graduação e Pós-Graduação em Direito da Faculdade Luciano Feijão. Professora do Mestrado em Direito da UNICHRISTUS. Advogada. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4019-9558>.
- 2 Pós-doutor em Direito pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Doutor em Direito Constitucional, Mestre em Administração de Empresas e Especialista em Direito e Processos Tributários pela Universidade de Fortaleza – UNIFOR. Especialista em Direito Empresarial pela Universidade Estadual do Ceará – UECE. Professor de Direito Processual Civil da Universidade de Fortaleza – UNIFOR, Fortaleza/CE, Brasil. Advogado. LATTES: <http://lattes.cnpq.br/5744810062605257>. ORCID iD: <http://orcid.org/0000-0002-1964-4071>.
- 3 Graduada em Direito pela Universidade Estadual Vale do Acaraú – UVA.

### Como citar esse artigo:/How to cite this article:

LIMA, Renata Albuquerque; MAGALHÃES, Áttila de Alencar Araripe; FERNANDES, Ana Larissa Delmiro. Ensino do direito de família por meio da música. **Revista Meritum**, Belo Horizonte, vol. 17, n. 1, p. 172, 2022. DOI: <https://doi.org/10.46560/meritum.v17i1.8624>.

## 1. INTRODUÇÃO

O trabalho analisa o surgimento da governança corporativa, desde a ascensão das corporações privadas diante do Estado, no período da industrialização, quando então foram criadas as agências reguladoras, enquanto meio de intervenção do Estado sobre a economia, até o modelo adotado pelo Brasil, por meio do art. 174 da Constituição Federal de 1988, o qual atribui ao Estado o papel de “agente normativo e regulador da atividade econômica” (BRASIL, 1988).

Nesse contexto, apontam-se críticas ao modelo interventivo escolhido pelo legislador originário, tais como a forma como a decisão acerca do conteúdo da regulação se dá; quem estaria acima do agente regulador, a fim de coibir excessos; quais seriam as balizas racionais das políticas públicas a serem implementadas no âmbito da atuação interventiva do Estado etc.

Investiga-se também a eficácia da regulação econômica no que tange à correção de falhas de mercado ou como instrumento de estabilização econômica. Ou, ainda, se quando o Estado intervém na economia, esse ato não conturbaria a sua atuação em áreas fundamentais da sociedade, como saúde e educação, estabilidade monetária, do emprego e crescimento econômico.

Em paralelo, o trabalho traz uma visão contemporânea da empresa privada, qual seja, a de não perseguir unicamente o lucro, mas de agente imprescindível para o desenvolvimento social e econômico. Traça outrossim um paralelo entre a ética empresarial e a governança corporativa, e faz alusão à evolução moral das corporações enquanto via para o desenvolvimento da sociedade, em todos os seus aspectos.

Por fim, o artigo trata das regras de governança corporativa, sua efetividade e implementação no contexto do Estado regulador, modelo de Estado este em que a participação democrática dos envolvidos na atividade econômica remonta essencial importância. Nesse sentido, a pesquisa proposta ganha destaque na medida em que o Estado brasileiro elabora normas regulatórias para os diferentes mercados e as organizações, por sua vez, para interiorizar e adequar-se a estas normas, formulam regras de governança corporativa. Entretanto, mesmo diante dessa sistematização interna e externa, tem-se por conhecimento o aumento da corrupção e a instabilidade do mercado, que desafiam e levam ao questionamento a efetividade das normas positivadas.

Nessa perspectiva, objetiva-se, em caráter geral: estudar e compreender a efetividade das regras de governança corporativa, dentro do contexto do Estado regulador, como resultado da participação democrática. Assim, será demonstrada como a ação regulatória da Economia se dá no Brasil, demonstrando inclusive suas deficiências em termos de legitimidade democrática. A regulação deve se dar de forma conjunta, somando a ação do Estado à participação da empresa e dos chamados *stakeholders*.

Para isso, além de pormenorizar os enfoques da regulação e apresentar uma visão panorâmica desse assunto, será destacado o papel das organizações por meio das regras de governança corporativa, que representam hoje evolução moral das empresas - representada aqui por meio das etapas de evolução das corporações, de Linda Starke (1999) - frente ao Estado Regulador.

A seguir, será desenvolvido o entendimento crítico e conceitual da postura ativa do Estado na imposição de práticas aos mercados, objeto da regulação. Para o desenvolvimento da pes-

quisa, foi utilizado o método teórico-bibliográfico e documental, para o qual fez-se necessário o estudo de livros, artigos, teses e normas jurídicas constitucionais e infraconstitucionais pertinentes ao tema.

## 2. ATUAÇÃO REGULATÓRIA DO ESTADO BRASILEIRO: ASPECTOS ECONÔMICOS

A ação do Estado de regulação da Economia surgiu como forma de estabilizar, corrigir e equilibrar os planos econômico e social. A regulação, como hoje é conhecida, é fruto proveniente das primeiras formas de regulação que foi a dos Estados Unidos, que se iniciou na década de 1890, e a da União Europeia, nascida um século depois. (CAMILO JÚNIOR, 2018, p. 75-76).

A regulação nos Estados Unidos fora construída sob a primazia da eficiência alocativa (inicialmente a favor das empresas e, posteriormente, em prol dos consumidores, favorecendo a concorrência para assim diminuir os preços) e manifestou-se em quatro fases distintas: "a) 1870-1900: industrialização; b) 1900-1916: Era Progressista; c) 1930: New Deal; d) anos 1970: crescimento da regulação geral, em especial objetivando a tutela do meio ambiente e do consumidor e a redução da regulação setorial".

Diante da ineficiência do governo frente à ascensão das corporações privadas no período da industrialização, foram concebidas as agências reguladoras como novo instrumento para a atuação do governo sobre os mercados. Já o período progressista foi iniciado pela regulação federal de tarifas por agências independentes. Exemplificativamente, as características das agências reguladoras estadunidenses merecem ser apontadas como a especialização na atuação dos respectivos mercados mediante o poder de normatividade, supervisão e julgamento, proveniente de sua autonomia frente ao governo. (CAMILO JÚNIOR, 2018, p. 77-82). Rafael Carvalho Rezende Oliveira complementa que a criação das agências nos Estados Unidos da América seguiu "modelo de agências reguladoras independentes" e se justifica através do "crescimento da regulação estatal e da produção legislativa" (OLIVEIRA, 2009, p. 160).

Por sua vez, a regulação econômica na União Europeia fora firmada por meio do Tratado de Maastricht que criou uma moeda única para os países, o euro, e os integrou estabelecendo a livre circulação de serviços, produtos, pessoas e capitais, conferindo iguais condições de competição aos países membros e uma forte economia social de mercado. Seu desempenho ocorre com a supremacia de um direito comunitário que visa harmonizar as diferentes regulações nacionais e com a atuação da Comissão Europeia, com o encargo da regulação setorial e a regulação social no sentido de "uniformizar as regras de proteção ao meio ambiente, mão de obra, qualidade dos produtos e segurança, evitando-se sua degradação pela competição regulatória". (CAMILO JÚNIOR, 2018, p. 83-86).

No Brasil, a regulação econômica encontra-se disciplinada no art. 174 da Constituição Federal de 1988, o qual atribui ao Estado o papel de "agente normativo e regulador da atividade econômica". Nesse viés, o Estado brasileiro deverá exercer funções relativas à "fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado" (BRASIL, 1988).

No tocante à expressão “agente regulador da atividade econômica”, cumpre examinar o que significa o termo “regulação”. Trata-se de vocábulo que admite diversos significados e três deles são relevantes para esse estudo. O primeiro refere-se, de maneira ampla, a toda forma – direta ou indireta - de intervenção do Estado na economia. Já o segundo significado se relaciona com o sentido intermediário da palavra, ou seja, o condicionamento, a coordenação e a disciplina da atividade privada pelo Estado. Por fim, o terceiro significado possui semântica mais restrita, a qual se refere à regulação *stricto sensu*, ou seja, somente ao “condicionamento da atividade econômica por lei ou ato normativo” (OLIVEIRA, 2015, p. 137).

Tome-se o termo “regulação” em sentido intermediário, qual seja, o de tratar da edição das normas, da efetivação e da fiscalização do seu cumprimento, com a possibilidade de punição em caso de infrações. Nesse caso, as técnicas administrativas são corporificadas em normas reservadas à organização do sistema econômico ou que geram efeito sobre ele. Essa variabilidade de conceitos pode ser atribuída às diferentes perspectivas teóricas e enfoques que as ciências sociais estabelecem.

Para melhor compreensão desse tema, optou-se por adotar a forma como Paulo Todescan Lessa Mattos (2017) discorre, apontando três perspectivas teóricas, quais sejam: a Perspectiva Jurídica, a Perspectiva Econômica e a Perspectiva Política. Além disso, após apresentar cada uma delas, ele relaciona a ação regulatória do Estado com problemas de legitimidade decisória no contexto do Estado Democrático de Direito (MATTOS, 2017, p. 39-72).

A Perspectiva Jurídica da regulação é referida como o “exercício de função normativa”. Esse exercício pode ser por meio do Poder Legislativo, em suas casas, através da função de legislar, bem como pelo Poder Executivo, no estabelecimento de normas secundárias e terciárias, por meio de seus órgãos reguladores (regulação administrativa). O autor ressalta que as normas secundárias e terciárias - delegadas pelo Poder Legislativo ao Poder Executivo - são necessárias para conferir eficiência às normas primárias, por meio da “especialização e ampliação do número de órgãos dotados de poder normativo” que possuam conhecimento técnico dos sistemas regulados e capacidade operacional (MATTOS, 2017, p. 43).

Mesmo diante do reconhecimento da necessidade de especialização técnica para conceber normas de regulação no sistema econômico e da consequente delegação legislativa ao Poder Executivo para conferi-la eficiência, observa-se a formação de uma ‘rede’ de microssistemas normativos que põe em risco a racionalidade do conteúdo da regulação.

Uma vasta quantidade de normas de comportamento, de organização e programáticas foi editada “a partir de objetivos específicos, circunstâncias distintas e interesses conflitantes”, convergindo-se continuamente. Por causa dessas formulações, a figura do Direito hermético, sem lacunas e hierarquizado, foi sendo substituída no contexto do Estado Regulador (FARIA, 2004, p. 127-128).

Paulo Todescan Lessa Mattos enfatiza essa problemática da racionalização das normas provenientes de delegação legislativa, qualificando-as como um dos problemas de legitimidade decisória e, por fim, questiona: “como se dá a decisão sobre o conteúdo da regulação e quem controla o regulador?” e, ainda, “qual racionalidade legal pode dar conta da legitimação de políticas públicas definidas no contexto da ação regulatória do Estado e como tal racionalidade pode ser institucionalizada?” (MATTOS, 2017, p. 45).

Essas indagações colocam em pauta as deficiências ainda presentes na atuação do Estado Regulador. Segundo José Eduardo Faria, essa crise só poderá ser vencida se a legislação estiver fundada na racionalidade, de modo pragmático, que abandone a normatização exaustiva dos processos sociais, resgatando o caráter abstrato da norma, retomando padrões de tipificação da conduta individual e principalmente da racionalidade da “coordenação das diferentes formas de legalidade forjadas no interior dos vários subsistemas sociais” (FARIA, 2004, p. 131).

Dito isso, inicia-se a explicação da Perspectiva Econômica, na qual a regulação diz respeito às técnicas administrativas que visam a corrigir falhas de mercado ou que buscam estabilizar a Economia e a desenvolvê-la por meio de “correção de problemas distributivos e o planejamento econômico”<sup>4</sup>. Além, também, das “técnicas administrativas de promoção de valores sociais e culturais”, as quais possuem efeitos sobre a organização de mercados, ainda que não relacionadas diretamente com o sistema econômico.

Nesse sentido, funcionam por meio da postura ativa do Estado na imposição de padrões para o mercado, para que este tome para si a aplicação de todos eles e siga uma espécie de fluxo natural, onde só se deve “colocar a mão” quando um padrão não for seguido. O Estado deverá atuar também para cumprir a função distributiva de objetivos fundamentais como a saúde e a educação, por exemplo, que são essenciais para o funcionamento da sociedade, além de atuar para estabilizar e desenvolver a Economia, por meio da estabilidade monetária, do emprego e do crescimento econômico (MATTOS, 2017, p. 47 - 49).

Paulo Todescan Lessa Mattos associa essa ação regulatória relativa a “técnicas administrativas de correção de falhas de mercado e de estabilização e desenvolvimento econômico” como o *Controle de poder monopolista*, onde o Estado controla preços e margens de lucros para evitar que o agente econômico, prevalecendo-se de seu poder monopolista, restrinja a produção e aumente o preço do seu produto, com a tendência de má alocação de fatores de produção, o que pode ser estendido às empresas estatais que igualmente assim agirem (MATTOS, 2017, p. 49 - 57).

As técnicas administrativas com fins de promoção de valores sociais e culturais, a seu turno, firmam valores assegurando-lhes proteção normativa, como o incentivo à cultura e a proteção ao meio ambiente. Nessa perspectiva, portanto, as ações diretas de regulação econômica do Estado residem na correção de falhas de mercado e na estabilização e desenvolvimento econômico, ao passo que, a atuação indireta é exercida por meio da regulação social.

Dessa forma, verifica-se a terceira forma de ação regulatória apontada por Paulo Todescan Lessa Mattos, qual seja, a Perspectiva Política, analisada por ele de duas maneiras: a primeira é a Teoria Política, explicada por meio de um comparativo entre a democracia e o liberalismo, colocando em cheque a legitimidade da ação do Estado na regulação, que ocorre sob o pretexto do interesse público na democracia (MATTOS, 2017, p. 58-68).

Por sua vez, no liberalismo é priorizado o exercício das liberdades e interesses individuais. Já, na democracia, existem deficiências na representação de interesses, visto que, conforme mencionado pelo autor, os meios de controle das instituições do Estado são ineficientes, bem

4 Em outro momento da obra em tela, os fatores não são considerados pelo autor como tipos de falhas de mercado, já que a distribuição de recursos depende de serviço de educação e de saúde, além de outros elementos, enquanto a estabilização e o desenvolvimento da economia dependem de política fiscal e de incentivo ao emprego, dentre outras. (MATTOS, 2017, p. 47 - 49).

como o meio de acesso ao poder político por intermédio de partidos políticos não garante igualdade política entre os cidadãos e a soberania do povo também não é suficiente para garantir essa igualdade, nem tampouco as demandas sociais.

A segunda forma de análise dessa perspectiva política se dá através da Economia Política, que pondera a regulação a partir dos fundamentos de uma teoria de ação de grupos de interesse e de uma teoria de incentivos. O autor em referência demonstra que o processo político é um campo de disputa entre grupos de interesse. Essa concorrência é vencida por meio do agenciamento de campanha eleitoral e por meio de *lobby* político, onde quem ganha é aquele disposto a pagar mais. Consequentemente, as políticas públicas são definidas mediante a contraprestação desses vultosos pagamentos, que favorecem esses grupos determinados, e que colocam em desvantagem não só aqueles que atuam na concorrência, mas toda a sociedade.

Nesse ponto, é ressaltada a chamada “teoria da captura”, no contexto da regulação, onde o interesse público é colocado de lado, a regulação do Estado é ineficiente e a máquina pública trabalha em função das empresas reguladas. Em seguida, é ressaltada a possibilidade de revisão da “teoria da captura”. Para tanto, é feita menção ao estudo de Jean-Jaques Laffont e Jean Tirole que propõem uma correção das “falhas de mercado” mediante “análise fundada em teoria de incentivos que considere não apenas a relação principal-agente pelo lado da “demanda” (empresas reguladas e consumidores, por exemplo), mas também o lado da “oferta” (políticos e burocratas)”.

É evidenciada, portanto, a ausência de legitimidade no conteúdo da regulação, onde o poder das decisões regulatórias caminha para ser de preponderância das empresas reguladas, tanto pelos fatores anteriormente apontados, como também pela falta de interesse dos cidadãos ou pela impossibilidade de efetivar a participação popular em todas as decisões. (OLIVEIRA, 2015, p.189).

Antes de dar por encerrada a abordagem das perspectivas que tratam da regulação, a título de ilustração, enfatiza-se que a abordagem central da obra “O NOVO ESTADO REGULADOR NO BRASIL: EFICIÊNCIA E LEGITIMIDADE” é a legitimidade da ação regulatória do Estado. Para fundamentar a ideia, é utilizado como parâmetro de análise do conteúdo da norma regulada o padrão estabelecido nas normas programáticas e princípios presentes na Constituição, dispersando-se da análise os efeitos dessa norma e de todos os processos por trás do processo decisório que define o conteúdo da regulação (MATTOS, 2017, p. 215-216).

Esse é o argumento que demonstra que o Estado Democrático de Direito possui essência reguladora e permanece em construção e aperfeiçoamento para vencer os entraves que o impedem de alcançar o almejado desenvolvimento em seu amplo sentido, sendo qualificado nesse trabalho como obra inacabada.

Analisar os impactos da regulação já é uma preocupação no Brasil, muito embora não exista uma lei específica para sua adoção. O Decreto n. 4.176/2002 foi a legislação inaugural que trouxe disposições sobre a necessidade de avaliação de impactos de atos normativos provenientes do Poder Executivo (OLIVEIRA, 2015, p. 285-286), avaliação esta que consiste na demonstração da necessidade de dada intervenção, bem como seus destinatários e os meios para efetivá-la, além de outras questões a serem analisadas.

Retomando o cerne desta abordagem, analisa-se os quatro modelos de regulação, de acordo com Rafael Carvalho Rezende Oliveira: a) regulação estatal, que é a regulação desem-



penhada pela Administração Direta ou na Administração Indireta, por entidades vinculadas, residindo nesse modo as agências reguladoras; b) regulação pública não estatal, que é desempenhada por entidade da sociedade, seja por meio de delegação do poder público ou por incorporação das suas normas de organização e funcionamento ao ordenamento jurídico estatal, sendo exemplificada pelas entidades desportivas, na forma do art. 217, I, da CRFB; c) a autorregulação que é realizada sem chancela estatal ou delegação por agentes privados, geralmente associados, sendo o CONAR (Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária) exemplo dessa possibilidade de regulação; d) desregulação que se apoia no fluxo natural do mercado, não incidindo sobre os agentes forma de regulação pública ou privada (OLIVEIRA, 2015, p. 138).

Observa-se, ainda, que essa divisão encontra respaldo no conceito amplo de regulação, visto que, num conceito mais restrito, a regulação distingue-se da autorregulação, em virtude de ser a primeira uma incidência do Estado sobre a Economia, ou seja, ocorre de forma heterogênea, enquanto, que, na segunda, os próprios agentes a que a regulação se destina exercem o papel ativo de impositores de comportamentos, fora da esfera estatal, mas, podendo ainda submeter-se à chancela do estado. A autorregulação, destarte, decifra-se em diversas benesses para todos os envolvidos na atividade econômica.

Sublinhe-se as palavras de Ruy Pereira Camilo Júnior:

É totalmente equivocado limitar o universo da regulação econômica ao campo do direito público. A autonomia privada dos agentes pode levá-los a construir por si instituições e regras regulatórias, tomando em suas próprias mãos o desafio de organizarem seus respectivos mercados, de modo coordenado e com um *design* preciso, estabilizando suas expectativas, fomentando a confiança dos agentes e reduzindo custos de transação.

Cuida-se do fenômeno da autorregulação, mediante o qual, por mecanismos contratuais ou associativos, fixam-se padrões de conduta para todos os partícipes do mercado, revestindo-os da natureza de obrigações contratuais ou estatutárias. [...] É comum também que a autorregulação privada mimetize regimes regulatórios públicos, com sanções e monitoramento. (CAMILO JÚNIOR, 2018, p. 149).

De forma mais detalhada, o autor confere à autorregulação dois sentidos. No primeiro, os padrões são fixados por “organizações empresariais ou técnicas representativas do setor, em geral sem fins lucrativos, como associações de empresas”. O segundo sentido, por sua vez, refere-se aos padrões fixados por órgãos internos da própria empresa regulada, reproduzindo a chamada “regulação por gestão” (*management regulation*), que se consubstancia nas ações implementadas por departamentos regulatórios no interior de grandes companhias, através da fixação de objetivos regulatórios e no monitoramento das suas atividades. Trata-se das práticas internas de regulação, materializadas nas regras de governança corporativa. Dito isso, principia-se o corte epistêmico da perspectiva aqui laborada. (CAMILO JÚNIOR, 2018, p. 151-152).

Findada essa argumentação, antes de adentrar o campo da governança corporativa no âmbito das organizações, é necessário debruçar-se sobre o contexto epistêmico que envolve a temática em tela, tendo em vista que ética, moral e direito não se confundem. Para tanto, insta esclarecer tais idealizações, ainda que de maneira tangencial, apoiando-se ainda na propositura teórica de Linda Starke (1999), no que concerne às etapas de evolução da eticidade e normatividade das empresas, conforme será visto adiante.

### 3. O PROCESSO DE AMADURECIMENTO ÉTICO-NORMATIVO DAS CORPORAÇÕES CONFORME LINDA STARKE

Para convir a ética no cenário aqui emoldurado, é impreterível especificar, ainda que em poucas linhas, a relação entre Ética, Moral e Direito para, em seguida, percorrer o *iter* proposto. Usual e corriqueiramente, diz-se que o Direito se resume na lei e nos resultados que ela promove, como uma espécie de disciplina social, que impõe ordem à sociedade, cabendo punição aos que a ela não se submetem.

A Moral consiste na busca pelo aperfeiçoamento humano, imprimindo a ideia de que pode ser aprendida, de modo que, identificada com a noção de bem, estabeleçam-se nos deveres dos homens de forma internalizada, assim como para com os outros homens e para com Deus, enfim, em todas as direções. (NADER, 2014, p. 41-42). Luiz Felipe Pondé, por sua vez, aduz que moral, sob o ponto de vista filosófico, seria o mesmo que ética. Inclusive, para o autor, “moral é a tradução latina para a palavra grega original ética”. Por fim, ele sustenta que a moral e a ética estão ligadas a hábitos, costumes e normas de conduta (PONDÉ, 2016, p. 105).

Voltando à interrelação entre a Moral e o Direito, pode-se citar quatro maneiras de correlação: a primeira fora formulada por Jeremy Bentham e representa o Direito e a Moral por meio de dois círculos concêntricos, sendo que o círculo daquele está inserido no interior do círculo desta, preceituando uma relação de submissão do Direito à Moral por ser mero componente dela. A segunda representação fora elaborada por Du Pasquier, que se utilizou também de círculos, porém que se intersectam, os chamados “círculos secantes”, que reproduzem uma área comum aos dois, restando áreas independentes para ambos. Já a terceira corresponde à visão Kelseniana, na qual as esferas não se encontram.

Com efeito, para Hans Kelsen, o Direito é uma ciência pura e sua validade não depende da interferência da Moral. A quarta maneira, por sua vez, é validada por Georg Jellinek e reproduz o entendimento de que o Direito deve conter, em suas disposições, “o mínimo de preceitos morais necessários ao bem-estar da coletividade”. Logo, os valores morais necessários à preservação de uma dada sociedade e de suas instituições devem resultar na produção de normas, o que remete à forma desenvolvida por Betham, que a Moral engloba o Direito (NADER, 2014, p. 42 - 43).

Dito isso, introduz-se a compreensão de Ética nessa abordagem. Observe-se as palavras de José Renato Nalini:

Dentre todas as formas de comportamento humano, a jurídica é a que guarda maior intimidade com a moral. É com base na profunda vinculação moral/direito que se pode estabelecer o relacionamento ética/direito. Pois ética não é senão a ciência do comportamento moral do homem na sociedade. Comportamento que, ao ultrapassar certos limites morais, sofrerá as sanções do direito. (NALINI, 2009, p. 120)

O autor aclara à ideia o reconhecimento de que a Moral é o objeto da ciência Ética, porém, antes disso, mediante longa discussão permeada em torno desta, manifesta inúmeros outros conceitos, alegando inclusive que “Não erra, porém, aquele que se servir indistintamente dos termos moral e ética”, ou seja, os atribui como sinônimos (NALINI, 2009, p. 109).



Assim, diante da polissemia do termo “ética” não será aqui apropriado um conceito único, sendo usado, por vezes, como sinônimo de moral e em outros momentos como ciência. Rematadas tais abstrações, é razoável aprofundar a temática central desse nível da abordagem, que é a ética das organizações e seu processo de maturação. Para promover essa análise, optou-se pela linearidade.

Inicialmente, os mercados eram lugar de concorrência violenta e desonesta, visto que seguiam um “fluxo natural” onde o lucro e o crescimento eram a obstinação da empresa, não existindo regras para impor um controle legal ou mesmo moral das práticas empresariais. Após longos processos de mudança, na transição para o século atual - com o reconhecimento de direitos fundamentais difusos, a busca pela igualdade material, o foco na coletividade e as leis trabalhistas - a empresa passou por uma reconfiguração.

Na era da informação e dos processos de globalização, uma empresa bem-sucedida não é meramente aquela que vende mais. Essa qualificação se assenta numa ideia mais ampla, onde todos os envolvidos no processo econômico possam desenvolver-se. Ideia essa, já acolhida nesse estudo, no desfecho do tópico anterior, ao apontar as finalidades almejadas pelo legislador pátrio quando instituiu a essência regulatória à ação do Estado na Economia.

É bem verdade que a empresa, no século XXI, é uma vencedora e quem demonstra o quadro dessa vitória é José Renato Nalini (2009). Leia-se suas palavras:

Enquanto o Estado se encontra às voltas com a perda da soberania, conceito cada vez mais relativizado, a empresa integra um sistema competente. Se a política se envolve na interminável discussão entre o Estado *mínimo* e Estado intervencionista, o caminho da empresa é o da eficiência. Para o Governo, é cada vez mais frequente o enfrentamento dos fundamentalismos redivivos, dos nacionalismos e dos etnicismos. Grupos antagônicos não chegam a um acordo: Movimento dos Sem Terra-MST e ruralistas; usineiros e colhedores de cana; ambientalistas e grileiros, índios e mineradores. A relação poderia continuar ao infinito.

O Estado contemporâneo não consegue parar de guerrear, interna e externamente. Ao passo que a empresa se recicla e sobrevive. [...]

O Estado não apenas intervém na economia. Quanta vez - e com tanto insucesso - pretende concorrer, competir com a iniciativa privada. De tanto mostrar-se *empresário ineficiente - quando não corrupto* - o Estado tende a assumir, em caráter preferencial, o papel de órgão estimulador. (NALINI, 2009, p. 266-267)

O Estado é aludido por Nalini como “ganancioso, insaciável e instável”. As empresas, por seu turno, comparam-se com as instituições religiosas, eis que hoje sofrem com “migração entre seitas, abandono do culto, adoção de um sincretismo de tonalidades multimodais”, dentre outros problemas. Podem ser comparadas ainda à instituição familiar, a qual desmoronou, visto que, sequer pode ser denominada de instituição costumeira, pois, na prática, os modelos de conjugalidade que hoje predominam são outros.

Diante de toda a falta de credibilidade nas principais instituições sociais e no próprio Estado, a empresa parece ir pela contramão, aprimorando-se no atendimento “às necessidades do mercado, cada dia mais próxima a satisfazer as aspirações de um consumidor perenemente insatisfeito”. Essa direção tomada atrela-se ao reconhecimento de que a ética na empresa deve ser tratada com seriedade (NALINI, 2009, p. 267-268).

Observe-se que a evolução da empresa, no sentido acima apresentado, fora dito no gerúndio, posto que está acontecendo, ou seja, é uma construção. A empresa também enfrentou e enfrenta problemas de credibilidade. Nesse momento, entram em cena as partes interessadas no êxito das finalidades da empresa. Tratam-se dos *stakeholders*, que são “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos dessa empresa” (LYRA *et al*, 2009, p. 41).

Hoje, todos esses personagens possuem participação no processo de evolução ética empresarial, isso faz com que a ética seja incorporada com mais ênfase no interior das empresas. Essa conclusão dialoga com o conceito de Responsabilidade Social, que, segundo o Instituto Ethos<sup>5</sup> (2008), pode ser definida como:

(...) a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais. A responsabilidade social é focada na cadeia de negócios da empresa e engloba preocupações com um público maior (acionistas, funcionários, prestadores de serviços, fornecedores, consumidores, governo e meio ambiente), cuja demanda e necessidade da empresa deve buscar entender e incorporar aos negócios. Assim, a responsabilidade social trata diretamente dos negócios da empresa e de como ela os conduz (ETHOS, 2019).

Uma empresa socialmente responsável, segundo o mesmo instituto, é capaz de:

- 1 compreender e incorporar de forma progressiva o conceito do comportamento empresarial socialmente responsável;
- 2 implementar políticas e práticas que atendam a elevados critérios éticos, contribuindo para o alcance do sucesso econômico sustentável em longo prazo;
- 3 assumir suas responsabilidades com todos aqueles que são atingidos por suas atividades;
- 4 demonstrar a seus acionistas a relevância de um comportamento socialmente responsável para o retorno em longo prazo sobre seus investimentos;
- 5 identificar formas inovadoras e eficazes de atuar em parceria com as comunidades na construção do bem-estar comum;
- 6 prosperar, contribuindo para um desenvolvimento social, econômico e ambientalmente sustentável. (ETHOS, 2019)

Tais premissas demonstram que a visão progressista dos propósitos de uma empresa não termina na aquisição do lucro e na compensação dos acionistas, mais que isso, alcança conjuntamente desenvolvimento social e econômico. Para galgar essa evolução, é necessário gestão, daí o entrelace entre a ética empresarial e a governança corporativa.

Para fins didáticos, a presente disposição se apoia na teoria de Linda Starke que traz visão mais amigável dessa evolução. A autora reproduz a evolução ética da empresa dividindo-a em cinco estágios. O primeiro consiste na Corporação amoral. Nesse estágio, a empresa, na busca incessante pelo lucro, não observa os riscos da sua atividade e despreza qualquer

5 O Instituto Ethos contribui nas práticas empresariais, no diálogo intersetorial e nas políticas públicas com uma visão de futuro baseada na responsabilidade social empresarial, assim, colaborando com o fortalecimento da sociedade, atua há mais de vinte anos. O Instituto é uma OSCIP cuja missão é mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seu negócio de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável (ETHOS, 2019).

valor ético. Viola, inclusive, os direitos dos empregados, submetendo-os a condições desumanas ou degradantes, como se fossem meros objetos para obtenção do lucro. É exemplo disso a empresa *Film Recovery Systems* que se utilizava de cianido para extrair a prata de placas velhas de Raio X. Devido à toxicidade do composto, morreu um de seus empregados e a empresa, que atuava em Illinois, nos Estados Unidos, fora fechada em 1983 (STARKE, 1999, p. 186-189).

No segundo estágio, encontra-se a Corporação Legalista. Nesse estágio, a empresa, preocupada unicamente com possíveis punições por parte do Estado, cumpre todas as determinações legais de forma metódica. É possível imaginar as empresas que após o início da intervenção estatal na Economia precisaram adaptar-se às imposições no mercado. O terceiro estágio, por sua vez, trata-se da Corporação Receptiva que, ao observar as benesses do reconhecimento ético de suas práticas, passa a adotar a aparência de empresa ética estampando em seu Código de Conduta o adorno de normas éticas sem assumir, todavia, uma postura coerente, como popularmente costuma-se dizer: “é só no papel”.

O quarto estágio, a seu título, comporta as Corporações Éticas Nascentes que, admitindo a existência de um contrato social entre a sociedade e os negócios, assume a responsabilidade de promover suas condutas de forma ética. A Petrobras hoje é exemplo prático que adentrou esse estágio, como será demonstrado no próximo capítulo.

Finalmente, o quinto estágio de desenvolvimento, qual seja, o da Corporação Ética. Antes de caracterizá-la, é importante mencionar que nenhuma empresa chegou ainda a alcançar esse nível de evolução. Em suas atividades, uma empresa poderá ser qualificada como Corporação Ética quando mantiver uma cultura ética em suas práticas internas. Essa cultura pode ser descrita não somente através da prática de condutas éticas nos âmbitos interno e externo da empresa, mas também no incentivo aos empregados, fornecedores e parceiros, por meio de recompensa no primeiro caso e solidez nas suas relações com o segundo e o terceiro. Outra medida é a disseminação das boas práticas de governança, ensinando-as para os novos empregados. Sobre esse processo de amadurecimento moral da empresa, Nalini (2009, p. 292) conclui:

O retorno à ética será a alternativa ao caos moral. Nenhuma sociedade resistirá por tempo indefinido à insensibilidade, à irresponsabilidade, à desenfreada busca da satisfação dos instintos, sem compromisso algum com a solidariedade e com a busca da harmonia. A empresa, organização inteligente e hábil a detectar as crises, já resistiu aos desvios do capitalismo e subsistiu às frustradas experiências socializantes. Encontrará na moral empresarial a opção mais adequada à sobrevivência e aperfeiçoamento na turbulenta era do efêmero e do descartável em que a espécie humana já se encontra envolvida. (NALINI, 2009, p. 292)

Há uma grande esperança na percepção globalizante de que a evolução moral das corporações é o caminho para o desenvolvimento em todos os seus aspectos. O modelo de Linda Starke (1999) atesta toda a estrutura laborada por essa produção acadêmica. Como fora dito, a empresa trazendo para si a responsabilidade de sua atividade e ao mesmo tempo alcançando solidez perante o mercado deve agir pautada em valores éticos. Logo, em termos práticos, é necessário gestão, por isso, cumpre agora incursionar sobre a temática da Governança Corporativa.

## 4. GOVERNANÇA CORPORATIVA: MATERIALIZAÇÃO ÉTICO-NORMATIVA NO CONTEXTO GLOBALIZANTE

A discussão acerca da ideia de governança teve como palco seminal o Banco Mundial, a partir da preocupação crescente com as condições de um Estado eficiente. Em 1992, estabeleceu-se uma definição geral do termo “Governance” como sendo “o exercício da autoridade, controle, administração, poder de governo” sendo possível dizer que “é a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento”. (DINIZ, 1995, p. 400). Após a popularização do termo, este passou a ser utilizado de forma equivocada, em caráter amplo e geral, de tal modo que se mostra necessário a distinção conceitual entre governança e governabilidade.

A primeira relaciona-se com o conjunto dos meios, mecanismos e procedimentos, que possibilitam a efetiva participação da sociedade civil na tomada de decisões do Estado, para assim auferi-las eficiência, submissão e controle nos âmbitos institucional e social. Já a segunda, refere-se à forma de atuação dos diferentes sistemas políticos frente às complexidades de seus respectivos ambientes sociais. (OLIVEIRA, R., 2015, p. 182-183).

Esclarecida a distinção conceitual expressa, tem-se que a governança tem relação estreita com o fenômeno da globalização, uma vez que essa correspondência se dá devido às drásticas propulsões das mudanças que esse processo difunde. Dentre elas, é possível citar a metamorfose das relações entre o Estado e a sociedade em todos os aspectos, o que transforma também a abrangência da governança, que passa a levar ao fomento de novos atores internacionais que terão voz perante o mercado e também em outras searas.

A globalização econômica foi importante ao trazer uma nova urgência à problemática objeto da governança corporativa, tendo em vista que esse processo de integração econômica fez crescer a probabilidade de que os impactos da corrupção se ampliassem e terminassem por influenciar toda a economia global, de forma que a globalização ao facilitar a ocorrência da corrupção, também serviu para evidenciá-la e combatê-la. (GLYNN; KOBRIN, NAÍM, 1997, p. 12-13).

No âmbito internacional, a governança passou a ter um caráter global, como consequência própria do diálogo com a globalização. Passou também a ser dotada de legitimidade, dada a necessidade enunciada de tornar o Estado eficiente e não institucionalizada necessariamente, pois a não personalidade jurídica dos novos atores não estatais não compromete nem impede sua ação, tanto no plano internacional como no nacional. (GONÇALVES, 2005, p. 4).

Tais aspectos corroboram ao fomento de um novo desenho articular no contexto globalizante, tais como ao que diz respeito ao ambiente corporativo, sendo fundamental destacar que, em termos de governança, cada tipo de organização tem suas particularidades. Ora, a regulação, materializada no sentido ético-normativo organizacional, conforme exposto no tópico anterior, demonstra que a governança não está adstrita a algum Estado em específico e ao plano internacional, mas também envolve os particulares e o contexto pátrio, que recebeu influxos desta perspectiva.

De acordo com Pablo Esteban Caballero e Alfredo Copetti Neto, a governança teve origem no âmbito corporativo, e se relacionou ao momento histórico no qual as empresas se afastaram do modelo clássico de gestão pelo proprietário e se moveram para uma administra-

ção por terceiros, que receberam o poder e a autoridade para o gerenciamento do organismo empresarial (CABALLERTO; COPETTI NETO, 2020, p. 215).

Sobre essa origem da atuação da governança corporativa nas organizações empresariais, Luiza Machado Farhat Benedito *et al* (2017) afirmam que é necessário ter um controle mais eficaz das companhias, acelerando o fenômeno da busca pela governança corporativa nas organizações empresariais, justificando, por exemplo, que a maioria dos investidores pagariam mais pelas ações de companhias que adotassem as melhores práticas da governança corporativa (BENEDITO *et al*, 2017, p. 242).

Logo, atentando para as corporações, segundo Andrade e Rossetti, existem quatro formas de proceder conceptualização da Governança corporativa: “1. os que enfatizam direitos e sistemas de relações; 2. os que destacam sistemas de governo e estruturas de poder; 3. os que chamam a atenção para sistemas de valores e padrões de comportamento; e 4. os focados em sistemas normativos” (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p. 23). Em sentido complementar, destaca-se o conceito desta, estabelecido pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa<sup>6</sup> (2018, p. 20):

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

Esse conceito engloba a governança corporativa em seu sentido objetivo e subjetivo, pois, ao mesmo tempo em que a apresenta como um sistema que coordena todos os envolvidos nas organizações (forma objetiva), também expõe seus efeitos práticos, bem como seus direcionamentos (forma subjetiva), o que, certamente, o torna um conceito completo e que alberga os agrupamentos citados pelos autores acima mencionados.

Firmado este conceito, é necessário proceder à compreensão da abrangência dos modelos de governança corporativa. O IBGC relata a impossibilidade de descrever todos os modelos de governança vigentes no mundo. Segundo o instituto, isso se dá em virtude das diferenças históricas, culturais, econômicas, sociais e do ambiente regulatório de cada país. Porém, ressalta que, verificando-se as práticas dos mercados mais desenvolvidos, é possível estabelecer duas categorias que se destacam abrigando uma gama de modelos e que possuem similitudes com os demais. Essas categorias são a *Outsider System* e a *Insider System*. (IBGC, 2019).

Andrade e Rossetti ponderam que tal modelo tem como traço principal a diluição dos acionistas e a cisão entre a propriedade acionária e o controle administrativo, ou seja, é estabelecido um tripé propriedade-gestão-retorno. Logo, este modelo de governança corporativa apoia-se na incorporação de valor aos recursos havidos para o financiamento da atividade da empresa. Para tanto, são efetivadas medidas para redução de confronto de interesses entre

6 “Fundado em 27 de novembro de 1995, o IBGC – associação de âmbito nacional, sem fins lucrativos – é uma organização exclusivamente dedicada à promoção da governança corporativa no Brasil e o principal fomentador das práticas e discussões sobre o tema no país, tendo alcançado reconhecimento nacional e internacional” (IBGC, 2018).

os acionistas e os gestores, desestimulando comportamentos oportunistas de ambas as partes (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p. 30-31).

Há crítica a esse modelo, dado que, um de seus vértices de apoio é o retorno orientado para os acionistas ou, em inglês, *shareholders*<sup>7</sup>. Essa crítica fundamenta-se aqui por todo o apurado oriundo da realização do presente trabalho, inclusive, por meio do conceito de governança corporativa sustentado pelo IBGC, visto que apresenta um enfoque da boa gestão voltada para a soma de interesses dos acionistas e também dos interesses dos *stakeholders*.

Agregue-se que a governança corporativa é um sistema que envolve todos os agentes da atividade empresarial e as relações de comando, supervisão e monitoramento no seu desempenho, garantindo aos grupos de poder a capacidade da prestação de contas a todos os interessados. (RODRIGUES; MENDES, 2004, p. 114).

Nesse modelo, enfatiza-se o envolvimento da empresa com todas as partes interessadas internas e externas à empresa, com interesses financeiros ou não, ou seja, o modelo tipo *stakeholder*, formando uma governança corporativa mais abrangente. Importante acrescentar que uma empresa inserida nesse modelo e que, por meio de seu sistema de governança, materializa seus princípios éticos e age em conformidade com as normas reguladoras, possui fatores que a conferem maior confiabilidade perante o mercado consumidor de seus produtos e serviços. Além disso, tem a colaboração de todas as partes envolvidas para tornar possíveis os fins para os quais se orienta.

O IBGC ainda acrescenta, após designar as mencionadas classificações, que o modelo de governança corporativa que predomina no Brasil se aproxima mais da categoria *Insider System*, divergindo desse modelo em pontos como “a crescente importância do mercado acionário como fonte de financiamento, o surgimento de algumas empresas com capital disperso e ativismo de acionistas ganhando importância”, características essas, que mais se assemelham à outra categoria.

Em sentido ilustrativo pertinente, vale destacar o aperfeiçoamento do arcabouço normativo nacional, a partir do advento da Lei nº 13.303/2016, que promoveu nova idealização da governança corporativa no âmbito das empresas estatais, fortalecendo sua aplicação, “ampliando sua autonomia, a profissionalização da administração e a explicitação dos compromissos de consecução de objetivos de políticas públicas”. (FONTES FILHO, 2018, p. 209).

A despeito do tipo das organizações que aplicam as regras de governança corporativa, alguns objetivos, bem como alguns princípios que as direcionam são comuns a todas elas, de modo a orientar, de forma clara e objetiva, as diversas situações que lhes são apresentadas. (ANDRADE; ROSSETTI, 2004, p. 80).

Desse modo, essa versatilidade característica dos princípios e objetivos da governança corporativa permite que sejam compendiados e difundidos para serem fomentados por empresas que assim desejarem gerir-se, reunindo seus interesses com os interesses dos *stakeholders*.

7 A utilização do termo é em contraposição a *stakeholders*, termo bastante mencionado ao longo dessa produção. *Shareholder* e *Stakeholder* são expressões bastante empregadas no âmbito das organizações e também na doutrina. Divergem quanto às partes que abrangem na atividade empresarial, enquanto a primeira envolve somente o conjunto de acionistas, a segunda abarca todos os envolvidos na atividade, dentro e fora da empresa. Disponível em: [https://www.rhacademy.com.br/single-post/2017/11/14/Stakeholder-X-Shareholder?\\_amp\\_](https://www.rhacademy.com.br/single-post/2017/11/14/Stakeholder-X-Shareholder?_amp_). Acesso em: 16 abr. 2019.



Nessa medida, expôs-se em linhas específicas a envergadura da temática da governança corporativa do ponto de vista teórico, alinhado às premissas veiculadas anteriormente neste trabalho. Levando-se em conta a necessidade de estender tal compreensão para o universo prático, adota-se a Petrobras como exemplo interessante, dada a sua atualidade e representatividade para fiel entendimento e apontamento de alternativas/reflexões para eventuais problemas ou imperfeições entre o espectro fático, ético e normativo. Isso, pois, os escândalos e ilícitos veiculados de maneira frequente levam ao repensar da governança corporativa como obra inacabada em aprimoramento permanente, reforçado ainda pelas circunstâncias do debate brasileiro no espectro da regulação.

## 5. CONCLUSÃO

A partir do que se expôs, é evidente a necessidade de melhor análise das regras de governança corporativa quanto à sua efetividade e implementação, no contexto da regulação econômica no Brasil que, atualmente, conforme a Constituição da República Federativa Brasileira de 1988, foi estabelecido pelo Poder Constituinte Originário como Estado Democrático de Direito, de essência regulatória.

O trabalho foi desenvolvido com vistas a demonstrar a efetividade das regras de governança corporativa, conferida pela participação democrática de todas as partes envolvidas na atividade econômica da empresa (*stakeholders*). Fora estabelecido histórico das formas de atuação do Estado brasileiro na economia até adquirir essência regulatória, o qual em alguns momentos apresentou características de *Estado Mínimo* e em outros de *Estado Interventor*.

Foram demonstradas as nuances constitucionais da atividade estatal reguladora na economia, aclarando quais as direções estabelecidas para alcançar os fins do Estado mediante essa atuação. Foram elencados, inclusive, os princípios a serem perquiridos na atividade econômica para assegurar existência digna a todos por meio da valorização do trabalho e da livre iniciativa, sendo o fundamento para todas as normas infraconstitucionais relacionadas. Nisso, fundamentou-se a atuação do Estado Regulador, que deve atuar com vistas a alcançar o pleno desenvolvimento, no exercício de ações de caráter econômico para o desenvolvimento nesse âmbito e, conjuntamente, no exercício de ações que promovam o desenvolvimento social.

Foi demonstrado os pormenores da ação regulatória da Economia no Brasil, demonstrando inclusive suas deficiências em termos de legitimidade democrática. Nisso, mostrou-se a governança corporativa como espécie de regulação e sugestionou-se o entrelace entre a regulação estatal econômica e a governança por meio da evolução ética das corporações para que estas não se limitem à finalidade do lucro, mas procedam a uma responsabilidade social para o alcance dos fins de desenvolvimento pleno antes mencionados.

Depois, foram evidenciados os aspectos gerais da governança corporativa, destacando-se a distinção entre governança e governabilidade, os princípios de governança corporativa e os seus objetivos. Demonstrou-se que, mesmo implementada e posteriormente aperfeiçoada, a governança corporativa continuará a necessitar de reparos, não só pela dinâmica do cenário das organizações, mas pelas exigências dos mercados, dentre outros fatores.

As dificuldades de estabelecer um modelo ideal de regulação econômica estatal, no Brasil, que seja praticado de forma eficaz, bem como a dificuldade de evolução ética da empresa diante da mutação social e de anseios e valores para, por fim, estabelecer um modelo de governança corporativa eficiente, demonstra a necessidade de ambos os mecanismos de regulação serem constantemente aperfeiçoados. Para o momento, diante da dependência de debates acadêmicos acerca do Direito Econômico Regulatório, é necessário reconhecer a existência de novos atores no contexto global, por meio de seus sistemas de governança corporativa, que sobrepuseram a influência e a autoridade do Estado por meio do processo de globalização.

## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. São Paulo: Atlas, 2004.
- BENEDITO, Luiza Machado Farhat; GABRICH, Frederico de Andrade; MURTA, Antônio Carlos Diniz. Estratégias jurídicas como forma de repensar o direito: enfoque no âmbito do direito empresarial. **Revista Meritum**, Belo Horizonte, vol. 12, n. 1, p. 228-249, 2017.
- CABALLERO, Pablo Esteban Fabricio; COPETTI NETO, Alfredo. A importância do compliance para a efetivação da governança pública na administração municipal. **Revista Meritum**, Belo Horizonte, vol. 15, n. 4, p. 211-227, 2020. DOI: <https://doi.org/10.46560/meritum.v15i4.8072>.
- CAMILO JÚNIOR, Ruy Pereira. **Direito societário e regulação econômica**. Barueri, SP: Manole, 2018.
- DINIZ, Eli. "Governabilidade, Democracia e Reforma do Estado: Os desafios da Construção de uma Nova Ordem no Brasil dos Anos 90". In: **DADOS** - Revista de Ciências Sociais. Rio de Janeiro, volume 38, nº 3, 1995.
- FARIA, José Eduardo. **O Direito na Economia Globalizada**. São Paulo: Malheiros, 2004.
- FONTES FILHO, Joaquim Rubens. A governança corporativa em empresas estatais brasileiras frente à Lei de Responsabilidade das Estatais (Lei nº 13.303/2016). **Revista de Serviço Público**. Brasília, nº 69, 2018. Disponível em: <https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/3276>. Acesso em: 12 mar. 2019.
- GLYNN, Patrick; KOBRIN, Stephen J.; NAÍM, Moisés. The Globalization of Corruption. In: ELLIOTT, Kimberly Ann (ed.). **Corruption and the Global Economy**. 1a ed. Washington, DC: Institute for International Economics, 1997. cap. 1, p. 7-27.
- GONÇALVES, Alcindo. O conceito de governança. In: **XIV CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI. Anais**. Fortaleza, 3, 4 e 5 de novembro de 2005. Disponível em: <http://www.conpedi.org/Manaus/arquivos/Anais/Alcindo%20Goncalves.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2019.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5.ed. São Paulo, SP: IBGC, 2018.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. 2019. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/governanca/origens-da-governanca/principais-modelos>. Acesso em: 24 mar. 2019.
- INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, 2019. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/sobre-o-instituto/#.XJRc9yJKJIU> Acesso em: 23 mar. 2019. Acesso em: 16 abr. 2019.
- LYRA, Mariana Galvão; GOMES, Ricardo Corrêa; JACOVINE, Laércio Antônio Gonçalves. **O Papel dos Stakeholders na Sustentabilidade da Empresa: Contribuições para Construção de um Modelo de Análise**. RAC, Curitiba, v. 13, Edição Especial, art. 3, p. 39-52, Junho 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v13nspe/a04v13nspe>. Acesso em: 15 abr. 2019.

MATTOS, Paulo Todescan Lessa. **O novo Estado regulador no Brasil: Eficiência e legitimidade**. 2. ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2017.

NADER, Paulo. **Introdução ao estudo do Direito**. 36 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

NALINI, José Renato. **Ética Geral e Profissional**. 7 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 109

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. **Novo perfil da Regulação Estatal: Administração Pública de Resultados e Análise de Impacto Regulatório**. Rio de Janeiro: Forense, 2015.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. O Modelo Norte-Americano de Agências Reguladoras e sua Recepção pelo Direito Brasileiro. **Revista da EMERJ**, v. 12, nº 47, 2009, p. 157 - 176. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/16041889.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2019.

PONDÉ, Luiz Felipe. **Filosofia para corajosos**. 11ª ed. São Paulo: Planeta, 2016.

RODRIGUES, José Antônio; MENDES, Gilmar de Melo. **Governança corporativa: estratégia para geração de valor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

STARKE, Linda. As cinco etapas da evolução moral da empresa. In: RAY, Michael; RINZLER, Alan (org.). **O novo paradigma nos negócios**. São Paulo: Cultrix, 1999.

#### **Dados do processo editorial**

- Recebido em: 21/12/2020
- Controle preliminar e verificação de plágio: 28/12/2020
- Avaliação 1: 09/02/2021
- Avaliação 2: 17/08/2021
- Decisão editorial preliminar: 17/08/2021
- Retorno rodada de correções: 03/09/2021
- Decisão editorial/aprovado: 03/09/2021

#### **Equipe editorial envolvida**

- Editor-chefe: 1 (SHZF)
- Editor-assistente: 1 (ASR)
- Revisores: 2