

# HÁ INFLUÊNCIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DA RENTABILIDADE NA RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA? EVIDÊNCIAS NO BRASIL

DOES THE BOARD OF DIRECTORS AND PROFITABILITY INFLUENCE  
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY? EVIDENCE FROM BRAZIL

Ciências Sociais Aplicadas, Tentar Novamente • 01/09/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/788140168](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/788140168)

---

Ana Késia Alencar Xavier<sup>1</sup>

Vicente Lima Crisóstomo<sup>2</sup>

Lucas Silva de Amorim<sup>3</sup>

---

## RESUMO

O objetivo da pesquisa é examinar a relação de características do conselho de administração e da rentabilidade com a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) das empresas brasileiras. Sob a ótica da Teoria da Agência e dos *Stakeholders*, práticas de governança podem influir na RSC da empresa, considerando que a governança visa minimizar conflitos de interesses. Nesse contexto, estão sendo incorporados interesses de mais *stakeholders*. Utilizou-se uma amostra composta por 532 observações anuais de 62 empresas listadas na B3 no período de 2013-2023. Regressão com dados em painel foi utilizada para avaliar os efeitos das características do conselho de administração e da rentabilidade sobre a RSC. Os resultados revelam que aspectos do conselho de administração, juntamente com a rentabilidade, impactam positivamente a RSC. Os achados indicam que a composição do conselho exerce papel estratégico na definição de diretrizes voltadas à RSC, enquanto a rentabilidade está associada à maior capacidade econômica das empresas para adotar práticas ambientais e sociais de forma mais efetiva. O estudo contribui para compreender como a estrutura do conselho interfere na política de RSC, além de entender como organizações respondem a demandas ambientais e sociais considerando tanto o perfil do conselho de administração quanto sua capacidade financeira. Ademais, a pesquisa se destaca por investigar, de forma integrada, o papel das características do conselho de administração e da rentabilidade na RSC, um tema ainda pouco explorado no contexto brasileiro. Seu valor reside em mostrar como fatores de governança e estrutura financeira influenciam práticas de RSC em economias emergentes.

**Palavras-chaves:** Responsabilidade Social Corporativa; Conselho de Administração; Rentabilidade; Teoria da Agência.

## **ABSTRACT**

This research aims to examine the relationship between board of directors' characteristics, profitability, and Corporate Social Responsibility (CSR) in Brazilian companies. Drawing on Agency Theory and Stakeholder Theory, governance practices can influence a company's CSR, given that governance aims to minimize conflicts of interest; in this context, the interests of a broader range of stakeholders are being incorporated. The study utilized a sample comprising 532 annual observations from 62 companies listed on the B3 exchange between 2013 and 2023. Panel data regression was employed to assess the effects of board characteristics and profitability on CSR. The results reveal that board characteristics, alongside profitability, have a positive impact on CSR. The findings indicate that board composition plays a strategic role in shaping CSR-oriented guidelines, while profitability is associated with a company's greater economic capacity to adopt environmental and social practices more effectively. The study contributes to an understanding of how board structure influences CSR policy and how organizations respond to environmental and social demands, taking into account both the board's profile and financial capacity. Furthermore, the research stands out for its integrated investigation of the roles played by board characteristics and profitability in CSR—a topic that remains underexplored in the Brazilian context. Its value lies in demonstrating how governance factors and financial structure influence CSR practices in emerging economies.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility; Board of Directors; Profitability; Agency Theory.

## **1. INTRODUÇÃO**

A responsabilidade social corporativa (RSC) deixou de ocupar uma posição secundária nas organizações e passou a integrar as estratégias empresariais, refletindo a crescente expectativa de que as empresas contribuam para além da geração de resultados econômicos. Esse movimento ganhou força à medida em que questões sociais, ambientais e de governança passaram a influenciar a forma como as organizações são avaliadas por seus diferentes *stakeholders*. Em 2019, a Business Roundtable redefiniu o propósito da corporação ao afirmar que as empresas devem beneficiar todos os *stakeholders*, e não apenas os acionistas (Business Roundtable, 2019). Assim, as empresas passaram a ser avaliadas também por seu comportamento ético e por suas ações ambientais e sociais. Nesse contexto, Porter e Kramer (2019) argumentam que integrar a RSC à estratégia empresarial promove o bem-estar coletivo e é capaz de gerar vantagens competitivas sustentáveis ao criar valor compartilhado com a sociedade.

O conselho de administração constitui-se um dos principais pilares da governança corporativa, exercendo funções estratégicas e fiscalizadoras para alinhar as decisões da gestão aos interesses dos acionistas e demais *stakeholders*, promovendo transparência, ética e sustentabilidade (Endrikat et al., 2021). A pesquisa tem proposto que o conselho de administração pode desempenhar um importante papel na definição da política de responsabilidade social empresa, ao promover o alinhamento entre práticas ambientais e sociais, e, a estratégia e a governança corporativa da empresa (Endrikat et al., 2021; Velte e Stawinoga, 2022). Neste contexto, a literatura tem avaliado o potencial de distintas práticas de governança corporativa associadas ao conselho de administração em influenciar tal política (Endrikat et al., 2021).

Características do conselho de administração, como número de conselheiros (tamanho), participação feminina e independência são sugeridos como relevantes para sua eficácia (Arayssi; Jizi; Tabaja, 2020; Eccles; Ioannou; Serafeim, 2014; Endrikat et al., 2021; García-Sánchez et al., 2019; Post; Rahman; Rubow, 2011). O tamanho do conselho pode favorecer decisões estratégicas ao reunir diferentes competências, embora estruturas excessivamente grandes possam reduzir sua agilidade (Collins; Daniel; Naveen, 2008; Jensen, 1993; Eisenberg; Sundgren; Wells, 1998). A participação feminina pode contribuir para uma gestão mais ética e inovadora (Post; Byron, 2015), enquanto a independência tende a fortalecer a imparcialidade e reduzir conflitos de interesses (Fama; Jensen, 1983; Byrd; Hickman, 1992). Assim, conselhos bem estruturados podem fortalecer a governança e favorecer a incorporação de aspectos sociais às decisões estratégicas, contribuindo para práticas de RSC e criação de valor no longo prazo (Torchia; Calabrò; Huse, 2010).

Além de atributos do conselho de administração, outros fatores têm sido propostos como capazes de impulsionar as políticas de RSC da empresa. Este é o caso da rentabilidade (ROA) que é vista como capaz de favorecer a adoção de práticas ambientais e sociais, especialmente aquelas cujos retornos ocorrem no longo prazo (Duque-Grisales; Aguilera-Caracuel, 2021; Khan; Serafeim; Yoon, 2022; Gillan; Koch; Starks, 2021). Assim, compreender a relação entre conselho, rentabilidade e RSC contribui para identificar fatores associados à adoção de práticas responsáveis no contexto brasileiro. A rentabilidade constitui-se outro fator endógeno que pode ampliar a capacidade das empresas de investir em responsabilidade social corporativa, especialmente quando há uma governança eficaz para direcionar esses recursos de forma estratégica (Cheng; Ioannou; Serafeim, 2014; Duque-Grisales; Aguilera-Caracuel, 2021). Empresas

com maior rentabilidade tendem a dispor de melhores condições econômicas para direcionar recursos a iniciativas ambientais e sociais, bem como para aprimorar suas práticas de governança, ultrapassando a conformidade regulatória e fortalecendo sua legitimidade e reputação (Waddock; Graves, 1997). Estudos indicam que um desempenho financeiro mais sólido está associado a maior engajamento em práticas ambientais e sociais, sugerindo que a capacidade econômica das empresas pode favorecer a adoção de práticas socialmente responsáveis (Khan; Serafeim; Yoon, 2022; Gillan; Koch; Starks, 2021).

A partir do exposto, este estudo direciona-se para responder a seguinte questão de pesquisa: Como se dá a relação entre as características do conselho de administração, a rentabilidade e a responsabilidade social corporativa das empresas no Brasil? Para responder a esse questionamento, esta pesquisa tem como objetivo analisar a relação entre as características do conselho de administração (tamanho, participação feminina e independência), a rentabilidade e a responsabilidade social corporativa, com foco nas dimensões ambiental e social em empresas brasileiras.

Para atingir o objetivo de avaliar fatores determinantes da RSC da empresa brasileira usou-se uma amostra reuniu 62 empresas listadas na B3 S/A Brasil, Bolsa, Balcão no período 2013-2023, totalizando 532 observações anuais de empresas. Os resultados mostram que as características do conselho de administração e a rentabilidade, de fato, influenciam a RSC de forma distinta entre as dimensões ambiental e social. Conclui-se que o tamanho e a participação feminina no conselho favorecem ambas as dimensões, enquanto a independência e a rentabilidade apresentam maior relevância para a dimensão social, evidenciando a importância da

governança e do desempenho econômico para a adoção de práticas socialmente responsáveis.

A pesquisa justifica-se pela necessidade de ampliar a compreensão da RSC no Brasil, contexto marcado por elevada concentração acionária e desafios ambientais e sociais. Suas particularidades institucionais e de governança podem influenciar a adoção de práticas responsáveis. Ao analisar conjuntamente características do conselho e rentabilidade nas dimensões ambiental e social, o estudo contribui para a literatura internacional ao evidenciar como esses fatores se comportam em uma economia emergente. Assim, o estudo contribui ao analisar, de forma conjunta e simultânea, as características do conselho de administração e a rentabilidade como fatores associados às dimensões ambiental e social da RSC, oferecendo uma visão integrada de seus determinantes nas empresas.

Ademais, o estudo amplia a discussão à luz das teorias da Agência e dos Stakeholders, contribuindo para a literatura e oferecendo insights valiosos. A contribuição prática da pesquisa consiste em demonstrar que as práticas sustentáveis, quando integradas à gestão, podem fortalecer a longevidade empresarial e o engajamento dos *stakeholders*, reforçando a importância de considerar esses elementos no contexto brasileiro.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E HIPÓTESES**

### **2.1. Responsabilidade Social Corporativa**

A responsabilidade social corporativa tem se consolidado como um tema central tanto no meio acadêmico quanto nas estratégias empresariais contemporâneas (Silva et al., 2024). A RSC pode ser

compreendida como o compromisso das organizações de incorporar, de forma voluntária e estratégica, preocupações ambientais e sociais às suas decisões e operações, considerando os impactos de suas atividades sobre diferentes *stakeholders* (Mendes; Rocha; 2023). Dessa forma, a RSC ultrapassa a busca exclusiva por resultados econômicos e envolve a adoção de práticas que contribuam para o desenvolvimento sustentável, o bem-estar social e a redução dos impactos negativos decorrentes das atividades empresariais.

Nesse sentido, a RSC abrange ações relacionadas à preservação ambiental, às condições de trabalho, às relações com a sociedade e ao atendimento das expectativas dos diferentes *stakeholders*, tornando-se parte relevante das decisões estratégicas e da criação de valor no longo prazo. Sua adoção também pode fortalecer a legitimidade, a reputação e a transparência das organizações, ampliando a responsabilidade empresarial diante dos impactos econômicos, sociais e ambientais de suas atividades.

Conforme apontado por Mendes e Rocha (2023), os escândalos financeiros ocorridos no início do século XXI impulsionaram uma nova percepção sobre a RSC, que passou a ser integrada às práticas de governança corporativa com o objetivo de promover maior transparência e responsabilização, por meio de iniciativas sustentáveis. Essa transformação também reflete uma valorização crescente da ética empresarial e das responsabilidades ambientais e sociais, aspectos que vêm despertando a atenção e o envolvimento de diversos *stakeholders* (Costa, 2024).

Esse interesse tem gerado um aumento na demanda por informações relativas ao comprometimento das organizações com

práticas responsáveis (Mendes; Rocha, 2023). Agências especializadas em avaliação socioambiental têm intensificado a análise dessas práticas, utilizando critérios ambientais e sociais para mensurar o grau de engajamento das empresas (LSEG Workspace, 2024). Tais avaliações baseiam-se em dados essencialmente não financeiros, por meio dos quais são elaborados indicadores e pontuações que têm contribuído significativamente para o aprofundamento de estudos sobre os fatores que influenciam e os impactos gerados pela RSC (LSEG Workspace, 2024).

## **2.2. Conselho de Administração e RSC**

O conselho de administração constitui um dos principais pilares da governança corporativa, exercendo função estratégica na orientação das empresas, especialmente no que se refere à responsabilidade social corporativa, que engloba as dimensões ambiental e social. Cabe ao conselho estabelecer diretrizes voltadas à sustentabilidade e à conduta ética, promovendo práticas corporativas alinhadas à preservação ambiental e ao bem-estar social, enquanto assegura a convergência com os interesses dos *stakeholders* (Liu; Zhang, 2022; García Martín; Herrero, 2020). Dessa forma, o conselho atua como uma ponte entre os acionistas e a gestão, sendo responsável por garantir o compromisso da organização com valores éticos e transparentes.

Alguns atributos do conselho de administração têm sido associados ao fortalecimento da RSC, características como tamanho, participação feminina e independência dos conselheiros estão associadas ao fortalecimento da RSC. Conselhos maiores reúnem competências diversas, favorecendo estratégias mais amplas e relatórios socioambientais mais transparentes (Mamun; Yassin;

Zacarina, 2021). A participação feminina também pode contribuir para ampliar a atenção do conselho às demandas dos diferentes *stakeholders*, favorecendo a incorporação de aspectos sociais e ambientais nas decisões corporativas (Arayssi; Jizi; Tabaja, 2020). Já a presença de conselheiros independentes reforça a fiscalização, reduz riscos de greenwashing e assegura a efetividade das práticas de RSC (García-Sánchez; García-Meca; Martínez, 2021). Assim, conselhos bem estruturados fortalecem a legitimidade e a reputação das empresas junto aos *stakeholders*.

A responsabilidade social corporativa (RSC) reflete o compromisso ético das empresas frente a desafios ambientais e sociais, como sustentabilidade e direitos humanos. Práticas responsáveis fortalecem relações com *stakeholders* e promovem negócios mais resilientes e legítimos (Kolk, 2016; Qureshi et al., 2020). Sob pressão de investidores e consumidores, a RSC é essencial para legitimar e fortalecer os negócios, ao englobar práticas éticas, equitativas e sustentáveis que consideram diversos *stakeholders*, incluindo meio ambiente e sociedade. Características do conselho de administração, como tamanho, participação feminina e independência, podem influenciar a RSC ao reforçar esse compromisso, pois conselhos maiores, com maior participação de conselheiras e maior grau de independência, favorecem decisões sustentáveis e melhor supervisão, alinhadas à sustentabilidade de longo prazo (Post; Rahman; Rubow, 2011; Rao; Tilt, 2016; Walls; Berrone; Phan, 2012).

Segundo a Teoria da Agência (Jensen; Meckling, 1976), a separação entre propriedade e gestão pode gerar conflitos de interesses e assimetria de informações, tornando o monitoramento essencial para alinhar as decisões dos gestores aos objetivos dos acionistas. Nesse contexto, conselhos mais independentes podem fortalecer a

supervisão, reduzir comportamentos oportunistas e favorecer a incorporação da RSC às decisões estratégicas. Em empresas com estruturas acionárias concentradas, a atuação do conselho também pode contribuir para reduzir conflitos entre acionistas controladores e minoritários.

Já a Teoria dos Stakeholders (Freeman, 1984) amplia essa perspectiva ao considerar os interesses de diferentes grupos afetados pelas atividades empresariais. Assim, conselhos diversos e independentes podem considerar aspectos econômicos, sociais e ambientais nas decisões corporativas, favorecendo práticas de RSC e a criação de valor no longo prazo.

### **2.2.1. Tamanho do conselho e RSC**

Alguns estudos, como os de Collins, Daniel, Naveen (2008) e Einsenberg, Sundgren e Wells (1998), revelam posições distintas quanto ao efeito do tamanho do conselho de administração no desempenho corporativo. Conselhos menores podem facilitar a comunicação, o monitoramento e o engajamento dos membros, o que pode aprimorar a governança (Kusnadi; Zhou; Zhu, 2022), mas podem apresentar limitações em diversidade e na análise de questões complexas como a RSC.

Em contrapartida, pesquisas indicam que conselhos maiores tendem a implementar práticas mais sólidas de responsabilidade ambiental e social (Zhang; Li; Wang, 2023; Al-Shaer; Zaman, 2022; García-Sánchez; García-Meca; Martínez, 2021), graças à maior diversidade de experiências e perspectivas. Essa diversidade pode contribuir para um debate mais amplo e de maior sensibilidade às demandas dos *stakeholders*, promovendo políticas corporativas

mais inclusivas e sustentáveis. A partir dessas considerações, formula-se a primeira hipótese da pesquisa:

***Hipótese 1:*** *O tamanho do conselho de administração influencia positivamente a RSC*

### **2.2.2. Participação feminina e RSC**

A participação feminina no conselho de administração enriquece a supervisão ao incorporar competências, visões e experiências variadas, fortalecendo tanto as decisões do conselho quanto as iniciativas de responsabilidade social corporativa (Jizi, 2017). Estudos indicam que conselhos com pelo menos 30% de mulheres têm maior tendência à divulgação de práticas de RSC, conforme a teoria da massa crítica (Toerien; Breedt; Jager, 2023). A presença feminina eleva a atenção a aspectos sociais e éticos, promovendo decisões equilibradas e alinhadas às expectativas dos *stakeholders* (Gul; Srinidhi; Ng, 2011).

Além disso, conselhos com significativa representação feminina adotam estratégias de RSC voltadas ao bem-estar coletivo, fortalecendo a reputação ética da empresa (Jizi, 2017). Diante disso, propõe-se a segunda hipótese deste estudo:

***Hipótese 2:*** *A participação feminina no conselho de administração influencia positivamente a RSC*

### **2.2.3. Independência dos conselheiros e RSC**

Segundo Michelin e Parbonetti (2012), membros do conselho de administração têm responsabilidade legal de supervisionar e orientar a gestão, sendo fundamental a existência de um conselho

independente majoritariamente composto por conselheiros externos. Estudos recentes indicam que conselhos mais independentes estão associados a maior divulgação de informações ambientais e sociais, reduzindo a assimetria informacional e fortalecendo a legitimidade institucional (Gerged; Beddew; Cowton, 2021; Hussain; Rigoni; Orij, 2018).

Conforme a teoria da agência, essa independência reforça mecanismos de controle e transparência, promovendo práticas sustentáveis e o compromisso com a responsabilidade social corporativa (Rashid, 2022). Conselheiros independentes, por não terem vínculos estreitos com a administração, atuam com imparcialidade e visão de longo prazo, considerando interesses de acionistas e demais *stakeholders* (Alfraih, 2023). Com base nesses argumentos, formula-se a terceira hipótese desta pesquisa:

***Hipótese 3:*** *A proporção de conselheiros independentes influencia positivamente a RSC*

### **2.3. Rentabilidade e RSC**

A rentabilidade representa um importante fator interno relacionado à capacidade econômica das empresas, uma vez que níveis mais elevados de desempenho econômico podem proporcionar melhores condições para a destinação de recursos a diferentes atividades organizacionais (Duque-Grisales e Aguilera-Caracuel, 2021).

Empresas mais rentáveis tendem a apresentar maior capacidade de direcionar recursos para investimentos de longo prazo e para iniciativas que não necessariamente proporcionam retornos financeiros imediatos, como práticas ambientais e sociais e ações

voltadas à construção de reputação (Bourgeois, 1981; George, 2005; Nohria; Gulati, 1996; Sharma, 2000). Nesse sentido, a rentabilidade pode favorecer decisões estratégicas voltadas à responsabilidade social corporativa, especialmente quando as empresas possuem condições econômicas para atender às demandas de diferentes *stakeholders* sem comprometer suas atividades operacionais.

Estudos indicam que o desempenho financeiro (rentabilidade) está relacionado à adoção de práticas de responsabilidade social corporativa (RSC), uma vez que empresas com melhores resultados econômicos podem apresentar maior capacidade de direcionar recursos para iniciativas ambientais e sociais (Waddock; Graves, 1997; Surroca; Tribó; Waddock, 2010; Islam; Ghosh; Khatun, 2022; Wasiuzzaman; Uyar; Kuzey, 2022; Wu et al., 2024; Lin; Yang; Liu, 2021).

A relação da RSC com a rentabilidade pode ser explicada pela maior capacidade econômica das empresas rentáveis de atender às expectativas dos *stakeholders* e realizar investimentos cujos benefícios podem se materializar no médio e longo prazo. Assim, propõe-se a quarta hipótese:

***Hipótese 4:*** *A rentabilidade influencia positivamente a RSC nas empresas*

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1. Amostra**

A pesquisa classifica-se como exploratória, descritiva e quantitativa, concentrada em empresas não financeiras listadas na B3, abrangendo o período de 2013 e 2023, usando dados da Refinitiv. A amostra inclui 62 empresas, com 532 observações em um painel

desbalanceado, considerando apenas aquelas com dados válidos por pelo menos três anos consecutivos, garantindo uma maior robustez na análise. A distribuição da amostra por setor econômico, conforme a classificação setorial adotada pela Refinitiv, apresentada na Tabela 1 a seguir, permite avaliar a representatividade das empresas e realizar comparações entre setores com diferentes níveis de responsabilidade social corporativa (RSC)

**Tabela 1. *Distribuição amostral por setor e ano***

**Painel A – Distribuição amostral por setor**

| Setor                              | Empresas  | Percentual (%) | Observações | Percentual (%) |
|------------------------------------|-----------|----------------|-------------|----------------|
| Serviços acadêmicos e educacionais | 2         | 3,2%           | 18          | 3,4%           |
| Materiais básicos                  | 10        | 16,1%          | 85          | 16,0%          |
| Consumo cíclicos                   | 3         | 4,8%           | 26          | 4,9%           |
| Consumo não cíclicos               | 11        | 17,7%          | 98          | 18,4%          |
| Energia                            | 4         | 6,5%           | 36          | 6,8%           |
| Assistência médica                 | 4         | 6,5%           | 29          | 5,5%           |
| Indústria                          | 9         | 14,5%          | 70          | 13,2%          |
| Imobiliária                        | 5         | 8,1%           | 42          | 7,9%           |
| Tecnologia                         | 4         | 6,5%           | 33          | 6,2%           |
| Utilidades                         | 10        | 16,1%          | 95          | 17,9%          |
| <b>Total</b>                       | <b>62</b> | <b>100,00</b>  | <b>532</b>  | <b>100,00</b>  |

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025).

**3.2. Modelo e Mensuração das Variáveis**

Com base nas hipóteses estabelecidas no referencial teórico, foi elaborado o modelo econométrico com o objetivo de analisar as relações entre as variáveis independentes e as variáveis dependentes. Esses modelos buscam investigar de que maneira o tamanho do conselho de administração, a participação feminina, a proporção de conselheiros independentes e a rentabilidade influenciam a responsabilidade social corporativa (RSC) de forma agregada.

A interação entre essas variáveis é representada pela seguinte equação:

$$RSC_{it} = \beta_0 + \beta_1 TAM\_CADM_{it} + \beta_2 PFEM_{it} + \beta_3 INDEP_{it} + \beta_4 RENTAB_{it} + \beta_5 ENDIV_{it}$$

A Tabela 2 resume as variáveis utilizadas, apresentando nome, descrição, forma de mensuração e a respectiva base teórica:

**Tabela 2. Operacionalização das variáveis do estudo**

|            | Variáveis                                 | Mensuração                                 | Base teórica                                        | Fonte de dados |
|------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------|
| Dependente | Responsabilidade social corporativa (RSC) | Pontuação de práticas ambientais e sociais | Silva; Almeida; Costa (2024); Mendes; Rocha (2023). | Refinitiv®     |
|            | Tamanho do conselho de administração      | Números de membros do conselho de          | Kusnadi; Zhou; Zhu (2022);                          | Refinitiv®     |

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/ha-influencia-do-conselho-de-administracao-e-da-rentabilidade-na-responsabilidade-social-corporativa-evidencias-no-brasil?noblockage>

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025)

A responsabilidade social corporativa (RSC) foi mensurada com base nas pontuações ambiental e social disponibilizadas pela base Refinitiv, que coleta e atualiza semanalmente dados de diversas fontes, como relatórios anuais, sites de ONGs e notícias. As pontuações variam de 0 a 100, com pesos ajustados conforme setor e país (LSEG Workspace, 2025). Como variáveis de controle, foram considerados o endividamento, tamanho da empresa, setor e o ano. Para reduzir vieses, a equação inclui dummies de efeitos fixos de setor e ano, controlando por heterogeneidades setoriais e variações temporais.

### 3.3. Análise dos Dados

Foram realizados testes estatísticos para verificar os pressupostos da regressão múltipla. Inicialmente o teste de Wald modificado (adequado para dados em painel) indicou a presença de autocorrelação e heterocedasticidade, o que levou à adoção do método dos Mínimos Quadrados Generalizados (XTGLS), adequado para dados em painel (Hair et al., 2009; Field, 2013). A multicolinearidade foi analisada por meio do VIF, com valores abaixo de 10, descartando problemas severos. Por fim, a significância estatística dos modelos também foi verificada, assegurando a validade das estimativas obtidas, e todas as análises foram conduzidas no software STATA 16.0

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1. Estatística Descritiva

A Tabela 3 revela informações importantes sobre as empresas estudadas nesta pesquisa com base na estatística descritiva das variáveis do estudo, evidenciando heterogeneidade entre as empresas brasileiras, especialmente na rentabilidade (média de 5,3%; CV = 0,926) e independência do conselho (média de 0,426; CV = 0,570). O endividamento médio é de 59,2%, enquanto o tamanho das empresas mostra baixa variação (média de 23,684; CV = 0,002). As características do conselho, como tamanho (média de 2,225) e a participação feminina (média de 0,109), apresentam relativa estabilidade. Já os indicadores de responsabilidade social corporativa (RSC) e suas dimensões ambiental (DAMB) e social (DSOC) revelam médias consistentes (3,773; 3,631; 3,915, respectivamente) e baixa dispersão, sugerindo certo alinhamento nas práticas sustentáveis entre as empresas analisadas. No geral, os dados revelam grande variabilidade em aspectos de governança e desempenho operacional, especialmente em relação à rentabilidade, representada pelo ROA, e independência do conselho, refletindo diferentes estágios de maturidade e estratégia entre as empresas brasileiras.

**Tabela 3. *Análise descritiva das variáveis dos modelos***

| Variáveis | N   | Média | Mediana | DP    | CV    |
|-----------|-----|-------|---------|-------|-------|
| RSC       | 532 | 3,773 | 4,058   | 0,301 | 0,117 |
| DAMB      | 532 | 3,631 | 4,034   | 1,039 | 0,28  |
| DSOC      | 532 | 3,915 | 4,083   | 0,613 | 0,154 |

|              |     |       |       |       |       |
|--------------|-----|-------|-------|-------|-------|
| TAM_CAD<br>M | 532 | 2,225 | 2,197 | 0,311 | 0,140 |
| PFEM         | 532 | 0,109 | 0,111 | 0,100 | 0,911 |

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/ha-influencia-do-conselho-de-administracao-e-da-rentabilidade-na-responsabilidade-social-corporativa-evidencias-no-brasil?noblockage>

**Nota.** N = Número de observações; DP = Desvio padrão; CV = Coeficiente de variação.

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025).

Em relação as variáveis dependentes incluem a responsabilidade social corporativa (RSC) e suas dimensões ambiental (DAMB) e social (DSOC). A RSC apresenta média de 3,773 e baixa variação (CV = 0,117), indicando homogeneidade no nível geral de responsabilidade social entre as empresas. As dimensões DAMB e DSOC também têm médias elevadas (3,631 e 3,915) com baixa dispersão (CV de 0,286 e 0,156), evidenciando a presença de iniciativas ambientais e sociais nos setores estudados. Esses resultados estão alinhados com tendências em economias emergentes, que indicam maior engajamento corporativo em práticas sustentáveis (Velte; Endrikat; Room, 2024; Khan; Serafeim; Yoon, 2022; Birindelli et al., 2021).

Quanto as variáveis independentes incluem características do conselho de administração: tamanho (TAM\_CADM) com média de 2,225 e CV de 0,140; participação feminina (PFEM) com média de 0,109 e baixa dispersão (DP = 0,091); independência dos membros (INDEP) com média de 0,426 e maior variabilidade (CV = 0,570); e rentabilidade, medida pelo retorno sobre ativos (ROA), com média de 0,053 e alta variação (CV = 0,926), indicando heterogeneidade

financeira. Essas variáveis são amplamente reconhecidas na literatura como determinantes da adoção de práticas sustentáveis (Fama; Jensen, 1983; Arayssi; Jizi; Tabaja, 2020; Duque-Grisales; Aguilera-Caracuel, 2021).

Já as variáveis de controle do estudo incluem o endividamento (ENDIV), com média de 0,592, mediana de 0,538 e coeficiente de variação (CV) de 0,389, e o tamanho das empresas (TAM), medido pelo logaritmo do total de ativos, que apresenta média de 23,684, mediana de 23,577 e baixa dispersão (CV = 0,002), indicando homogeneidade quanto ao porte das empresas. Esses resultados estão alinhados com estudos anteriores que usam essas variáveis como controles em análises de responsabilidade social corporativa (Cleary, 1999; Francis et al., 2005; Eliwa et al., 2021).

## **4.2. Análise Multivariada**

Antes da regressão múltipla, foram testados os pressupostos do modelo. O teste de Wald indicou heterocedasticidade ( $p < 0,05$ ) e o teste de Kolmogorov-Smirnov revelou ausência de normalidade nos resíduos. Diante disso, adotou-se a regressão linear do tipo Generalized Least Squares (XTGLS), adequada para dados em painel e robusta à heterocedasticidade. O modelo não apresentou autocorrelação, e os valores de VIF ficaram abaixo de 10, descartando multicolinearidade (Wooldridge, 2002; Hair et al., 2009). Para aprofundar a análise, a variável RSC foi desmembrada em suas dimensões ambiental e social, permitindo avaliar variações nos efeitos das características do conselho e da rentabilidade, representada pelo ROA, conforme o tipo de prática adotada.

A Tabela 4, a seguir, apresenta os resultados do Modelo de Regressão Múltipla 1, estimado por XTGLS, cuja variável dependente é a responsabilidade social corporativa (RSC).

**Tabela 4. Modelo de regressão 1 (RSC) – XTGLS**

| RSC                       | Coef.  | Std. Err. | Z       | P value |
|---------------------------|--------|-----------|---------|---------|
| TAM_CADM                  | 0,103  | 0,015     | 6,744   | 0,000   |
| PFEM                      | 0,232  | 0,056     | 4,111   | 0,000   |
| INDEP                     | 0,073  | 0,021     | 3,433   | 0,001   |
| RENTAB                    | 0,222  | 0,124     | 1,799   | 0,073   |
| ENDIV                     | 0,011  | 0,027     | 0,444   | 0,660   |
| TAM                       | 0,093  | 0,004     | 19,622  | 0,000   |
| Intercepto                | -1,975 | 0,112     | -17,555 | 0,000   |
| Pseudo R <sup>2</sup>     | 0,299  |           |         |         |
| Pseudo R <sup>2</sup> (%) | 29%    |           |         |         |
| Significância do modelo   | 0,000  |           |         |         |

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025)

Os resultados da Tabela 4 revelam que características do conselho de administração, estrutura financeira e aspectos organizacionais são determinantes importantes da responsabilidade social corporativa (RSC). O tamanho do conselho (TAM\_CADM) teve efeito positivo e significativo (coef. = 0,103;  $p < 0,01$ ), sugerindo que conselhos maiores favorecem maior atenção às demandas sociais (Zahra; Stanton, 1988; Said, Zainuddin; Haron, 2009). A participação

feminina (PFEM) também apresentou influência positiva (coef. = 0,232;  $p < 0,01$ ), indicando que a presença feminina contribui para decisões mais sensíveis socialmente (Post; Rahman; Rubow, 2011; Bear; Rahman; Post, 2010). A independência dos conselheiros (INDEP) se associou positivamente à RSC (coef. = 0,073;  $p < 0,01$ ), reforçando seu papel como mecanismo de monitoramento e alinhamento de interesses (Jo; Harjoto, 2012; Khan, Muttakin; Siddiqui, 2013).

A rentabilidade, medida pelo ROA, também teve impacto positivo (coef. = 0,222;  $p < 0,01$ ), corroborando a ideia de que empresas mais rentáveis investem mais em práticas responsáveis (Waddock; Graves, 1997; Bansal, 2005). Em contraste, o endividamento (ENDIV) não foi estatisticamente significativo (coef. = 0,011;  $p > 0,1$ ), o que é consistente com estudos que apontam uma relação ambígua entre estrutura de capital e RSC (Barnea; Rubin, 2010). O tamanho da empresa (TAM) também teve efeito positivo (coef. = 0,093;  $p < 0,01$ ), sugerindo que empresas maiores tendem a se engajar mais em RSC, devido à maior exposição pública e cobrança institucional (Udayasankar, 2008; Brammer; Millington, 2006).

Os valores de VIF foram adequados ( $VIF < 10$ ), descartando multicolinearidade (Field, 2013). O modelo de regressão XTGLS, embora não forneça  $R^2$ , apresentou pseudo  $R^2$  de 0,29, indicando que 29% da variância da RSC foi explicada. A Tabela 5 também confirma a significância estatística do modelo ( $p < 0,05$ ). Em síntese, os achados indicam que conselhos maiores, diversos e independentes, aliados a maior rentabilidade, favorecem práticas socialmente responsáveis no contexto brasileiro.

Em seguida, a Tabela 5 apresenta os resultados do modelo de regressão múltipla 2 do tipo XTGLS, cuja variável dependente é a dimensão ambiental da RSC.

**Tabela 5. Modelo de regressão 2 (AMBIENTAL) - XTGLS**

| DAMB                      | Coef.  | Std. Err. | Z       | P value |
|---------------------------|--------|-----------|---------|---------|
| TAM_CADM                  | 0,085  | 0,019     | 4,355   | 0,000   |
| PFEM                      | 0,217  | 0,061     | 3,511   | 0,000   |
| INDEP                     | 0,014  | 0,024     | 0,588   | 0,559   |
| RENTAB                    | 0,131  | 0,135     | 0,966   | 0,335   |
| ENDIV                     | -0,001 | 0,029     | -0,044  | 0,971   |
| TAM                       | 0,099  | 0,005     | 17,877  | 0,000   |
| Intercepto                | -2,056 | 0,135     | -15,155 | 0,000   |
| Pseudo R <sup>2</sup>     | 0,255  |           |         |         |
| Pseudo R <sup>2</sup> (%) | 25%    |           |         |         |
| Significância do modelo   | 0,000  |           |         |         |

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025).

Os resultados do modelo de regressão múltipla da Tabela 5, focado na dimensão ambiental da RSC, destacam a relevância de características de governança e organizacionais. O tamanho do conselho (TAM\_CADM) teve efeito positivo e significativo (coef. = 0,085;  $p < 0,01$ ), apoiando a ideia de que conselhos maiores favorecem deliberações mais estratégicas e sensíveis às questões ambientais (Zahra; Stanton, 1988). A participação feminina (PFEM)

também mostrou impacto positivo (coef. = 0,217;  $p < 0,01$ ), confirmando estudos que associam a presença feminina à maior sensibilidade socioambiental (Post; Rahman; Rubow, 2011; Bear; Rahman; Post, 2010).

Em contrapartida, a independência do conselho (INDEP) não apresentou efeito estatisticamente significativo sobre o desempenho ambiental (coef. = 0,014;  $p = 0,559$ ). Esse resultado sugere que, na amostra analisada, a maior proporção de conselheiros independentes, isoladamente, não foi suficiente para explicar diferenças no desempenho ambiental das empresas. Embora a independência seja associada à maior capacidade de monitoramento dos gestores e à redução de conflitos de agência, sua presença formal no conselho não necessariamente se traduz em maior influência sobre decisões relacionadas às questões ambientais. Conforme apontado por Jo e Harjoto (2012), a atuação dos conselheiros independentes pode ser limitada por fatores como a assimetria de informações, a complexidade das decisões ambientais e a própria dinâmica de funcionamento do conselho. Dessa forma, os resultados indicam que a independência formal do conselho pode apresentar efeito limitado quando não está acompanhada de outros mecanismos capazes de fortalecer a efetividade da supervisão e a incorporação das questões ambientais às decisões estratégicas.

A rentabilidade (ROA) também não apresentou significância estatística (coef. = 0,131;  $p = 0,335$ ), indicando que o desempenho econômico das empresas, isoladamente, não explica diferenças nos investimentos ambientais, os quais podem estar mais relacionados a fatores estratégicos, institucionais ou regulatórios (Bansal, 2005). O endividamento (ENDIV) apresentou coeficiente negativo e não

significativo (coef. =  $-0,001$ ;  $p = 0,971$ ), indicando que, na amostra analisada, a estrutura de capital não explica diferenças no desempenho socioambiental. Embora credores possam pressionar as empresas pela adoção de práticas sustentáveis, o maior endividamento também pode restringir recursos para investimentos de longo prazo. A ausência de significância pode refletir esses efeitos em sentidos opostos, corroborando a literatura que aponta uma relação ambígua entre estrutura de capital e RSC (Barnea; Rubin, 2010).

Por fim, o tamanho da empresa (TAM) teve efeito positivo e significativo (coef. =  $0,099$ ;  $p < 0,01$ ), reforçando a ideia de que empresas maiores, mais visíveis e pressionadas institucionalmente, tendem a adotar mais práticas ambientais (Udayasankar, 2008; Brammer; Millington, 2006). O modelo apresentou pseudo  $R^2$  de  $0,25$ , indicando que 25% da variância do desempenho ambiental foi explicada, além de ser estatisticamente significativo ( $p < 0,05$ ). Os valores de VIF foram adequados ( $VIF < 10$ ), descartando multicolinearidade (Field, 2013). Conclui-se que o tamanho do conselho, a participação feminina e o porte da empresa são fatores positivos para o desempenho ambiental corporativo.

Com base nas análises realizadas, a Tabela 6 apresenta os resultados do modelo de regressão múltipla do tipo XTGLS, cuja variável dependente é a dimensão social da RSC.

**Tabela 6. Modelo de regressão 3 (SOCIAL) – XTGLS**

| DSOC     | Coef. | Std. Err. | Z     | P value |
|----------|-------|-----------|-------|---------|
| TAM_CADM | 0,197 | 0,036     | 5,455 | 0,000   |

|                           |        |       |        |       |
|---------------------------|--------|-------|--------|-------|
| PFEM                      | 0,493  | 0,127 | 3,877  | 0,000 |
| INDEP                     | 0,239  | 0,050 | 4,722  | 0,000 |
| RENTAB                    | 0,651  | 0,289 | 2,255  | 0,024 |
| ENDIV                     | 0,036  | 0,010 | 17,255 | 0,000 |
| TAM                       | 0,174  | 0,066 | 0,555  | 0,582 |
| Intercepto                | -0,788 | 0,250 | -3,155 | 0,002 |
| Pseudo R <sup>2</sup>     | 0,222  |       |        |       |
| Pseudo R <sup>2</sup> (%) | 22%    |       |        |       |
| Significância do modelo   | 0,000  |       |        |       |

**Fonte:** Dados da pesquisa (2025).

Os resultados da Tabela 6 indicam que características do conselho de administração influenciam significativamente a dimensão social da RSC. O tamanho do conselho (TAM\_CADM) teve efeito positivo e significativo (coef. = 0,197;  $p < 0,001$ ), alinhando-se à literatura que associa conselhos maiores à maior diversidade de habilidades e decisões socialmente responsáveis (Said; Zain; Abdullah, 2009). A participação feminina (PFEM) também impactou positivamente (coef. = 0,493;  $p < 0,001$ ), reforçando estudos que associam a presença feminina à maior sensibilidade social (Bear; Rahman; Post, 2010). A independência dos conselheiros (INDEP) apresentou coeficiente positivo e significativo (coef. = 0,239;  $p < 0,001$ ), conforme argumentam Zhang, Zhu e Ding (2013), ao apontarem o papel fiscalizador dos conselheiros independentes na promoção da responsabilidade social.

A rentabilidade (ROA) também apresentou efeito positivo e estatisticamente significativo (coef. = 0,651;  $p = 0,024$ ), indicando que empresas com maior rentabilidade apresentam maior desempenho na dimensão social da RSC, resultado consistente com a perspectiva de que um melhor desempenho econômico pode favorecer o envolvimento em iniciativas socialmente responsáveis (Waddock; Graves, 1997). Em contraste, o endividamento (ENDIV) e o tamanho da empresa (TAM) não apresentaram significância estatística, sugerindo que seus efeitos sobre o desempenho social podem depender do contexto (Jo; Harjoto, 2011). O modelo foi considerado estatisticamente significativo ( $p < 0,05$ ), com pseudo  $R^2$  de 0,22, indicando que 22% da variância da RSC social foi explicada. Além disso, os VIFs ficaram abaixo de 10, descartando multicolinearidade (Field, 2013). Esses achados reforçam a importância da composição do conselho, especialmente em termos de tamanho, participação feminina e independência, para a promoção de práticas socialmente responsáveis (Post; Rahman; Rubow, 2011; García-Sánchez et al., 2019).

## **5. CONCLUSÃO**

O estudo teve como objetivo investigar a influência entre a responsabilidade social corporativa, as características do conselho de administração (tamanho, participação feminina e proporção de conselheiros independentes) e a rentabilidade, calculada pelo ROA, das empresas brasileiras, considerando as propostas das Teorias da agência e dos Stakeholders.

A pesquisa analisou dados de 62 empresas listadas na B3, avaliadas pela Refinitiv, no período de 2013 a 2023, totalizando 532 observações. Utilizou-se uma abordagem quantitativa com

regressões de dados em painel para avaliar os impactos das características do conselho e da rentabilidade para as práticas de responsabilidade social corporativa, abrangendo suas dimensões ambiental e social.

Os resultados mostram que as características do conselho de administração têm papel relevante no desempenho ambiental e social das empresas brasileiras. A participação feminina e o tamanho do conselho foram consistentemente associados a melhores práticas ambientais e sociais. Embora a independência dos conselheiros não tenha influenciado o desempenho ambiental, contribuindo com a literatura que conselheiros independentes talvez não exerçam influência direta sobre decisões ambientais, mostrou associação positiva com a dimensão social, sugerindo maior engajamento em questões éticas e sociais. Tais achados evidenciam que a composição do conselho de administração exerce influência diferenciada conforme a natureza das práticas de sustentabilidade consideradas, sendo essencial para o avanço da governança orientada à responsabilidade ambiental e social no contexto brasileiro.

Além disso, a rentabilidade, medida pelo retorno sobre os ativos (ROA), mostrou-se uma variável relevante principalmente para a dimensão social da RSC, indicando que empresas mais rentáveis apresentam maior associação com práticas voltadas às demandas sociais. No entanto, não apresentou impacto significativo na dimensão ambiental, possivelmente em razão da complexidade e dos custos associados às ações ambientais. Esses resultados reforçam a importância tanto da governança quanto do desempenho econômico na promoção de estratégias de responsabilidade social corporativa no contexto empresarial

brasileiro, destacando que os determinantes de cada dimensão podem diferir.

Com base na Teoria da Agência, os resultados indicam que conselhos independentes e com maior participação feminina podem fortalecer a supervisão corporativa e contribuir para a mitigação de conflitos entre gestores e *stakeholders*, favorecendo práticas responsáveis e maior alinhamento com os interesses sociais. A rentabilidade, por sua vez, pode estar associada à maior capacidade econômica das empresas para direcionar recursos a iniciativas de responsabilidade social, especialmente aquelas cujos retornos podem ocorrer no médio e longo prazo. Sob a ótica da Teoria dos Stakeholders, organizações com desempenho sólido em RSC, conselhos qualificados e maior rentabilidade tendem a apresentar melhores condições para conciliar interesses diversos por meio de decisões estratégicas orientadas à sustentabilidade, à transparência e à ética.

O estudo aprofunda a compreensão da Responsabilidade Social Corporativa com foco desagregado nas dimensões ambiental e social no Brasil, destacando o papel conjunto do conselho de administração e da rentabilidade em decisões sustentáveis. Ao integrar governança e desempenho financeiro às práticas sustentáveis, a pesquisa oferece subsídios teóricos e práticos relevantes para futuras pesquisas e para a formulação de políticas corporativas.

Como limitação, o estudo abrange apenas empresas brasileiras listadas avaliadas pela Refinitiv, restringindo-se a dados disponíveis até 2023. Apesar disso, a amostra é relevante por refletir um mercado emergente com escassez de informações sobre

sustentabilidade. Sugere-se, para pesquisas futuras, a inclusão de novas variáveis independentes e a ampliação da amostra para outros mercados e setores, a fim de oferecer uma visão mais abrangente da responsabilidade social corporativa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALFRAIH, M. M. Board diversity and corporate social responsibility disclosure: Evidence from Kuwait. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, v. 23, n. 1, p. 1–17, 2023. DOI: 10.1108/CG-12-2021-0412.

ARAYSSI, M.; JIZI, M.; TABAJA, H. H. The impact of board composition on the level of ESG disclosures in GCC countries. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, v. 11, n. 1, p. 137–161, 2020. DOI: 10.1108/SAMPJ-05-2018-0136.

BANSAL, P. Evolving sustainably: a longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, v. 26, n. 3, p. 197–218, 2005. DOI: 10.1002/smj.441.

BARNEA, A.; RUBIN, A. Corporate social responsibility as a conflict between shareholders. *Journal of Business Ethics*, v. 97, n. 1, p. 71–86, 2010. DOI: 10.1007/s10551-010-0496-z.

BEAR, S.; RAHMAN, N.; POST, C. The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of Business Ethics*, v. 97, n. 2, p. 207–221, 2010. DOI: 10.1007/s10551-010-0505-2.

BIRINDELLI, G.; DELL, S.; IANNUZZI, A. P.; SAVIOLI, M. How CSR commitments influence bank risk taking: Evidence from the

financial crisis. **Sustainability**, v. 10, n. 12, 4699, 2018. DOI: 10.3390/su10124699.

BIRINDELLI, Giovanna et al. Board characteristics and ESG disclosure: Evidence from European banks. **Sustainability**, v. 13, n. 2, p. 1–17, 2021. DOI: 10.3390/su13020878

BRAMMER, S.; MILLINGTON, A. Firm size, organizational visibility and corporate philanthropy: An empirical analysis. **Business Ethics: A European Review**, v. 15, n. 1, p. 6–18, 2006. DOI: 10.1111/j.1467-8608.2006.00424.x.

Business roundtable. **Statement on the Purpose of a Corporation**. Washington, D.C., 19 ago. 2019. Disponível em: <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>. Acesso em: 10 jul.2025.

BYRD, J. W.; HICKMAN, K. A. Do outside directors monitor managers? **Journal of Financial Economics**, v. 32, n. 2, p. 195–221, 1992. DOI: 10.1016/0304-405X(92)90018-S.

CHEN, S., CHEN, Y; JEBRAN, K. Trust and corporate social responsibility: From expected utility and social normative perspective. **Journal of Business Research**, 134, 518–530, 2021. DOI:10.1016/j.jbusres.2021.05.045.

CHENG, Beiting; IOANNOU, Ioannis; SERAFEIM, George. Corporate social responsibility and access to finance. **Strategic Management Journal**, v. 35, n. 1, p. 1–23, 2014. DOI: 10.1002/smj.2131.

CLEARY, Sean. The relationship between firm investment and financial status. **The Journal of Finance**, v. 54, n. 2, p. 673–692, 1999. DOI: 10.1111/0022-1082.00121

COLLINS, D.; DANIEL, N.; NAVEEN, L. Boards: Does one size fit all? **Journal of Financial Economics**, 2008. DOI: 10.1016/j.jfineco.2006.08.008.

COSTA, L. F. Ética nos negócios e mobilização dos stakeholders: o novo paradigma da RSC. **Revista Brasileira de Ética Empresarial**, v.5, n.1, p.22-38, 2024. DOI: 10.34117/rbee.v5n1.2024.22.

CRISÓSTOMO, VICENTE LIMA; FREIRE, FÁTIMA DE SOUZA; FREITAS, MARIA RAFAELA DE OLIVEIRA. Determinants of corporate sustainability performance – evidence from Brazilian panel data. **Social Responsibility Journal**, v. 16, n. 8, p. 1053-1072, 2020. DOI: 10.2139/ssrn.3437018.

Dados e análises **LSEG**. Disponível em: <https://www.lseg.com/en/data-analytics>. Acesso em: 14 mai. 2025.

DE VILLIERS, CHARL; NAIKER, VIC; VAN STADEN, CHRIS J. The effect of board characteristics on firm environmental performance. *Journal of Management*, v. 37, n. 6, p. 1636–1663, 2011. DOI: 10.1177/0149206311411506.

DUQUE-GRISALES, Eliana; AGUILERA-CARACUEL, Javier. Environmental, social and governance (ESG) scores and financial performance of Multilatinas: Moderating effects of geographic international diversification and financial slack. **Journal of Business Ethics**, v. 168, n. 2, p. 315–334, 2021. DOI: 10.1007/s10551-019-04177-w.

ECCLES, R. G.; IOANNOU, I.; SERAFEIM, G. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. **Management Science**, v. 60, n. 11, p. 2835–2857, 2014. DOI: 10.1287/mnsc.2014.1984.

EISENBERG, T.; SUNDGREN, S.; WELLS, M. T. Larger board size and decreasing firm value in smallfirms. **Journal of Financial Economics**, 1998. DOI: 10.1016/S0304-405X(98)00038-0.

ELIWA, Y.; ABOUD, A.; SALEH, A. ESG practices and the cost of debt: Evidence from EU countries. **Critical Perspectives on Accounting**, 79, 1-21, 2021. DOI: 10.1016/j.cpa.2019.102097.

ELIWA, Yasser; ABDELRAHIM, Khaled; HASHEM, Said. Determinants and consequences of corporate environmental disclosure: Recent evidence from emerging economies. **Business Strategy and the Environment**, v. 30, n. 1, p. 452–470, 2021. DOI: 10.1002/bse.2620

ENDRIKAT, Jan; DE VILLIERS, Charl; GUENTHER, Thomas W.; GUENTHER, Edeltraud. Board characteristics and corporate social responsibility: A meta-analytic investigation. **Business e Society**, v. 60, n. 8, p. 2099–2135, 2021. DOI: 10.1177/0007650320930638.

FAMA, E. F.; JENSEN, M. C. Separation of ownership and control. **Journal of Law and Economics**, 1983. DOI: 10.1086/467037.

FIELD, A. Discovering statistics using **IBM SPSS Statistics**. 4. ed. London: Sage, 2013.

FRANCIS, Jennifer et al. Disclosure incentives and effects on cost of capital around the world. **The Accounting Review**, v. 80, n. 4, p. 1125–

1162, 2005. DOI: 10.2308/accr.2005.80.4.1125

FREEMAN, R. E. **Strategic management:** A stakeholder approach. Boston: Pitman, 1984.

GARCÍA MARTÍN, C. J; HERRERO, B. Board of directors: Composition and CSR practices. **Sustainability**, v 12, 2020. DOI: 10.3390/su12020508.

GARCÍA-MARTÍN, C. J.; HERRERO, B. Do board characteristics affect environmental performance? A study of EU firms. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 27, n. 1, p. 74–94, 2020. DOI: 10.1002/csr.1787.

GERGED, A. M.; BEDDEW, H.; COWTON, C. J. Corporate governance and environmental disclosure in the UK: The role of the board and audit committee. **Journal of Applied Accounting Research**, v. 22, n. 1, p. 1–26, 2021. DOI: 10.1108/JAAR-06-2020-0111.

GILLAN, Stuart L.; KOCH, Alexander; STARKS, Laura T. Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. **Journal of Corporate Finance**, v. 66, p. 101889, 2021. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2021.101889.

GUL, F. A.; SRINIDHI, B.; NG, A. C. Does board gender diversity improve the informativeness of stock prices? **Journal of Accounting and Economics**, v. 51, n. 3, p. 314–338, 2011. DOI: 10.1016/j.jacceco.2011.01.005.

HAIR, J.F. ET AL. Análise multivariada de dados. **Bookman editora**, 2009.

HUSSAIN, N.; RIGONI, U.; ORIJ, R. P. Corporate governance and sustainability performance: Analysis of triple bottom line performance. **Journal of Business Ethics**, v. 149, n. 2, p. 411–432, 2018. DOI: 10.1007/s10551-016-3099-5.

JENSEN, M. C. The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems. **Journal of Finance**, 1993. DOI: 10.1111/j.1540-6261.1993.tb05123.x.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305–360, 1976. DOI: 10.1016/0304-405X(76)90026-X.

JIZI, M. I.; SALAMA, A.; DIXON, R.; STRATLING, R. Corporate governance and corporate social responsibility disclosure: Evidence from the US banking sector. **Journal of Business Ethics**, v. 125, n. 4, p. 601–615, 2014. DOI: 10.1007/s10551-013-1929-2.

JIZI, M. The influence of board composition on sustainability reporting: Evidence from the banking sector. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 8, n. 3, p. 290–312, 2017. DOI: 10.1108/SAMPJ-10-2016-0070.

JO, H.; HARJOTO, M. A. The causal effect of corporate governance on corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 106, p. 53–72, 2012. DOI: 10.1007/s10551-011-1052-1.

KHAN, George Serafeim e Aaron S. Yoon. Understanding the Business Relevance of ESG Issues. **Journal of Financial Reporting**, v.7, n.2, p.207–212, jun. 2022. DOI:10.2308/JFR-2022-010.

KHAN, Mozaffar N.; SERAFEIM, George; YOON, Aaron. Corporate sustainability: First evidence on materiality. **The Accounting Review**, v. 91, n. 6, p. 1697–1724, 2022. DOI: 10.2308/accr-51383.

KOLK, A. The social responsibility of international business: From ethics and the environment to CSR and sustainable development. **Journal of World Business**, v. 51, n. 1, p. 23–34, 2016. DOI: 10.1016/j.jwb.2015.08.010.

KUSNADI, Y.; ZHOU, F.; ZHU, Y. ESG performance and firm value: Evidence from China. **Finance Research Letters**, v. 45, 102135, 2022. DOI: 10.1016/j.frl.2021.102135.

LI, Y.; RICHARDSON, G. D.; THORNE, L. The role of board of directors in the adoption of GRI guidelines for sustainability disclosure. **Journal of Business Ethics**, v. 85, n. 4, p. 355–372, 2009. DOI: 10.1007/s10551-008-9730-0.

LINS, K. V.; SERVAES, H.; TAMAYO, A. Social capital, trust, and firm performance: The value of corporate social responsibility during the financial crisis. **Journal of Finance**, v. 72, n. 4, p. 1785–1824, 2017. DOI: 10.1111/jofi.12505.

LIU, Y.; ZHANG, J. ESG performance, managerial ability and corporate investment efficiency. **Journal of Corporate Finance**, v. 84, 102676, 2025. DOI: 10.1016/j.jcorpfin.2025.102676.

LSEG WORKSPACE. Monitoramento socioambiental corporativo: critérios e indicadores não financeiros. **LSEG Workspace ESG Insights**, 2024. DOI: 10.4870/lseg2024-esg.

MAMUN, A.; YASSIN, M. M.; ZAKARIA, M. Corporate governance and environmental, social and governance (ESG) disclosure: Evidence from Malaysia. **Sustainability**, v. 13, n. 6, 2898, 2021. DOI: 10.3390/su13062898.

MENDES, F. L.; ROCHA, P. S. RSC e governança corporativa após crises financeiras: transparência e sustentabilidade. **Journal of Corporate Governance Studies**, v.8, n.1, p.112-130, 2023. DOI: 10.1080/jcgs.2023.081112.

MICHELON, G.; PARBONETTI, A. The effect of corporate governance on sustainability disclosure. **Journal of Management and Governance**, v. 16, n. 3, p. 477–509, 2012. DOI: 10.1007/s10997-010-9160-3.

**Portal da Câmara dos Deputados.** Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2126313>. Acesso em: 10 mar. 2025.

PORTER, M.E.; KRAMER, M.R. Creating Shared Value. In: LENSSEN, G.G.; SMITH, N.C. (eds.). **Managing Sustainable Business**. Dordrecht: Springer, 2019. p.323–346. DOI: 10.1007/978-94-024-1144-7\_16.

POST, C.; BYRON, K. Women on boards and firm financial performance: A meta-analysis. **Academy of Management Journal**, 2015. DOI: 10.5465/amj.2013.0319.

POST, C.; RAHMAN, N.; RUBOW, E. Green governance: Boards of directors' composition and environmental corporate social responsibility. **Business; Society**, v. 50, n. 1, p. 189–223, 2011. DOI: 10.1177/0007650310394642.

QURESHI, M. A.; KIRKERUD, S.; THERESA, K.; AHSAN, T. The impact of sustainability (environmental, social, and governance) disclosure and board diversity on firm value: The moderating role of industry sensitivity. **Business Strategy and the Environment**, v. 29, n. 3, p. 1199–1214, 2020. DOI: 10.1002/bse.2427.

RAO, K.; TILT, C. Board composition and corporate social responsibility: The role of diversity, gender, strategy and decision making. **Journal of Business Ethics**, v. 138, n. 2, p. 327–345, 2016. DOI: 10.1007/s10551-015-2613-5.

RASHID, A. Board composition and corporate social responsibility: Evidence from Bangladesh. **Social Responsibility Journal**, v. 18, n. 2, p. 237–254, 2022. DOI: 10.1108/SRJ-09-2020-0383.

SAID, R.; ZAINUDDIN, Y. H.; HARON, H. The relationship between corporate social responsibility disclosure and corporate governance characteristics in Malaysian public listed companies. **Social Responsibility Journal**, v. 5, n. 2, p. 212–226, 2009. DOI: 10.1108/17471110910964496.

SHAER, H.; ZAMAN, M. Board gender diversity and sustainability reporting quality: Evidence from FTSE 350 companies. **Accounting Forum**, v. 46, n. 1, p. 1–22, 2022. DOI: 10.1080/01559982.2020.1810749.

SILVA, J. P.; ALMEIDA, R. T.; COSTA, M. A. A expansão da responsabilidade social corporativa: integração nas agendas empresarial e acadêmica. **Revista Gestão e Sustentabilidade**, v.12, n.2, p.45-60, 2024. DOI: 10.1590/rgas.2024.122045.

TOERIEN, C.; BREEDT, M.; JAGER, P. The impact of ESG disclosure on firm performance: Evidence from South Africa. **South African**

**Journal of Business Management**, v. 54, n. 1, a3302, 2023. DOI: 10.4102/sajbm.v54i1.3302.

TORCHIA, M.; CALABRÒ, A.; HUSE, M. Women directors on corporate boards: From tokenism to critical mass. **Journal of Business Ethics**, 2010. DOI: 10.1007/s10551-010-06123.

UDAYASANKAR, K. Corporate social responsibility and firm size: A theoretical perspective. **Journal of Business Ethics**, v. 83, n. 2, p. 167–175, 2008. DOI: 10.1007/s10551-007-9609-8.

VELTE, P.; ENDRIKAT, J.; RÕÕM, T. Governando o investimento responsável: recursos folga, comitês de RSC e desempenho ESG. **Journal of Business Ethics**, 2024. DOI:10.1007/s10551-024-05798-6.

VELTE, Patrick; STAWINOVA, Martin. Board committees related to sustainability and CSR: A structured literature review. Corporate Governance: **The International Journal of Business in Society**, v. 22, n. 4, p. 807–832, 2022. DOI: 10.1108/CG-10-2020-0427.

WADDOCK, Sandra A.; GRAVES, Samuel B. The corporate social performance–financial performance link. **Strategic Management Journal**, v. 18, n. 4, p. 303–319, 1997. DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266.

WALLS, J. L.; BERRONE, P.; PHAN, P. H. Corporate governance and environmental performance: Is there really a link? **Strategic Management Journal**, v. 33, n. 8, p. 885–913, 2012. DOI: 10.1002/smj.1952.

WOOLDRIDGE, Jeffrey M. Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data. Cambridge: **MIT Press**, 2002. DOI: 10.7551/mitpress/3910.001.0001.

YANG, L.; LIU, Y.; JIRAPORN, P. Capital structure and corporate social responsibility: Evidence from a natural experiment. **International Review of Financial Analysis**, v. 77, p. 101831, 2021. DOI: 10.1016/j.irfa.2021.101831.

ZAHRA, S. A.; STANTON, W. W. The implications of board of directors' composition for corporate strategy and performance. **International Journal of Management**, v. 5, n. 2, p. 229–236, 1988.

ZHANG, J.; ZHU, H.; DING, H. Board composition and corporate social responsibility: An empirical investigation in China. **Journal of Business Ethics**, v. 114, n. 2, p. 197–212, 2013. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1331-0>.

ZHANG, Y.; LI, H.; WANG, Y. Environmental, social, and governance (ESG) performance and financial performance: Evidence from China. **Journal of Cleaner Production**, v. 381, 135103, 2023. DOI: 10.1016/j.jclepro.2022.135103.

---

<sup>1</sup> Mestra em Administração e Controladoria, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, Estado, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

<sup>2</sup> Professor Dr. Departamento de contabilidade Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, Estado, Brasil. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

<sup>3</sup> Doutorando em Administração e Controladoria, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Universidade Federal

do Ceará, Fortaleza, Estado, Brasil E-mail: [acesse o artigo original](#)  
[para visualizar o e-mail](#)