

**GOVERNANÇA CORPORATIVA E IMPLEMENTAÇÃO DA NOVA  
EMPRESARIALIDADE: MECANISMO DE CONTRIBUIÇÃO PARA A  
CIDADANIA E DE INCLUSÃO SOCIAL**

**CORPORATE GOVERNANCE AND IMPLEMENTATION OF “NEW  
ENTREPRENEURSHIP”: MECHANISM OF CONTRIBUTION TO  
CITIZENSHIP AND SOCIAL INCLUSION**

Gamaliel Faleiros Cardoso Filho<sup>1</sup>  
Adalberto Simão Filho<sup>2</sup>

**RESUMO**

A atual doutrina da nova empresarialidade apregoa que a atividade empresarial deve se pautar, entre outros aspectos, em princípios éticos, de boa-fé e na responsabilidade social. O problema enfrentado consiste justamente na busca de critérios objetivos e práticos para que, concretamente, tais princípios da ética e da boa-fé e a responsabilidade social, possam ser uma realidade na atividade empresarial. A governança corporativa seria esse mecanismo concretizador, uma vez que converte tais conceitos e princípios em recomendações objetivas, além de, no contexto da nova empresarialidade, estabelecer todo conjunto de regras a serem seguidas na atividade empresária. Assim, através de pesquisa bibliográfica, valendo-se do método dedutivo, o presente estudo visa demonstrar que a adoção de boas práticas de governança corporativa pode ser um meio de concreção da cidadania e de inclusão social, na medida em que leva atividade empresarial a se desenvolver em conformidade com os princípios e valores que caracterizam a nova empresarialidade.

Palavras-chave: Governança corporativa. Nova empresarialidade. Atividade empresarial. Cidadania. Inclusão social.

**ABSTRACT**

---

<sup>1</sup> Pós-Graduando *Stricto Sensu*, nível Mestrado, em Direitos Coletivos e Cidadania pelo Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade de Ribeirão Preto (UNAERP). Graduado em Direito pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Advogado (OAB-MG).

<sup>2</sup> Mestre e Doutor em direito das relações sociais pela PUC/SP. Pós-doutor pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra-Portugal. Professor Titular IV com grau de Professor Emérito, do programa de pós-graduação e mestrado das Faculdades Metropolitanas Unidas - FMU/SP. Professor do programa de mestrado da Universidade de Ribeirão Preto-UNAERP/SP. Professor dos Programas de pós graduação em contratos e em direito empresarial da PUC/COGEAE. Acadêmico. Membro de número da Inter American Academy of International and Comparative Law.

The current doctrine of “new entrepreneurship” proclaim that business should be guided, among other aspects, on ethical principles, on good-faith and social responsibility. The problem faced is the pursuit of criteria practical goals, specifically, such principles of ethics and good faith and social responsibility can be a reality in business activity. The corporate governance would be this concretizing mechanism, since it converts these concepts and principles in objective recommendations, as well as in the context of “new entrepreneurship”, establish whole set of rules to be followed in the business activity. Therefore, through literature search and making use of the deductive method, this study aims to demonstrate that the adoption of good corporate governance practices can be a way of concretion of citizenship and social inclusion, in that it takes to develop business activity in accordance with the principles and values that characterize the “new entrepreneurship”.

Keywords: Corporate governance. New entrepreneurship. Business activity. Citizenship. Social inclusion.

## 1 INTRODUÇÃO

A governança corporativa representa um mecanismo de estabelecimento de regras de conduta e valores aplicados na atividade empresarial. Sua adoção implica em sistematizar a direção e o monitoramento das atividades empresariais ou corporativas, envolvendo as relações entre proprietários, conselhos administrativos, direção, entre outros órgãos que compõe determinada corporação empresarial. As boas práticas de governança corporativa impõe a observância de princípios de regência e podem contribuir para a convergência de interesses visando preservar e aperfeiçoar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.

O presente estudo analisará a contribuição que a adoção de boas práticas de governança corporativa pode dar, não apenas à empresa ou corporação que as adote, mas também para a toda comunidade envolvida com determinada atividade empresarial.

Com efeito, levar-se-á em conta que as boas práticas de governança corporativa acabam por se alinhar à adoção de valores éticos e morais, atentos ao princípio geral da boa-fé e da responsabilidade social no âmbito da atividade empresarial, aplicando através de regramentos objetivos e diretos, próprios do instituto da governança corporativa, a apropriada ideia da nova empresarialidade.

## 2 DESENVOLVIMENTO

Pode-se definir governança corporativa como

[...] sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre Proprietários, Conselho de Administração, Diretoria, e Órgãos de Controle. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a sua longevidade.<sup>3</sup>

Nas palavras de Fábio Ulhoa Coelho, governança corporativa é

[...] o movimento, nascido nos Estados Unidos e no Reino Unido, em meados dos anos 1990, com o objetivo de identificar e sistematizar as melhores práticas de gestão da empresa e relacionamento com os acionistas. Esse movimento repercute no Brasil ao inspirar a formação do Novo Mercado da BOVESPA, em 2000, e a reforma da LSA, em 2001.<sup>4</sup>

A governança corporativa surgiu com uma ação reflexa à ética, se estabelecendo como um movimento que visava proteger os acionistas, principalmente os minoritários, de abusos dos executivos, no mais das vezes nas decisões estratégicas da diretoria. O surgimento da governança corporativa coincide com a profissionalização da gestão dos negócios, ou seja, o proprietário delega poderes a um executivo que em nome da empresa toma decisões por vezes contrárias ao bom senso e interesses dos proprietários e demais *stakeholders*.<sup>5</sup>

A governança corporativa aplicada à atividade empresarial é resultante da adoção de princípios tidos por norteadores da conduta dos administradores, com reflexos diretos na gestão, na empresa e na relação *interna corporis*, entre acionistas e com o mercado, lastreando-se tal conduta em princípios éticos aceitos como ideais pelos praticantes.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Governança Corporativa**. Disponível: <<http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18166>>. Acesso em: 13 ago 2014.

<sup>4</sup> COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de direito comercial**, volume 2: direito de empresa. 16. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 352.

<sup>5</sup> DAL PAI, Leocir. Governança Corporativa & Ética nas Organizações. **Revista multidisciplinar da UNIESP**. Saber acadêmico, n.º 06. p. 94.

<sup>6</sup> SIMÃO FILHO, Adalberto. **Nova empresarialidade**. Uma visão jurídica reflexa da ética na empresa e na sociedade da informação. Tese de doutoramento defendida na PUC/ SP no ano de 2002.

**II CONGRESSO BRASILEIRO DE PROCESSO COLETIVO E CIDADANIA**  
**UNIVERSIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

---

Nesse ponto, Adalberto Simão Filho, ensina que alguns preceitos éticos e morais denominados de nova empresarialidade propõe que empresa não visualizaria apenas o lucro puro e simples, mas, sim, aliado à finalidade social e à boa-fé.<sup>7</sup> O modelo da nova empresarialidade se tornaria o novo padrão, sendo difundido através do costume, da prática reiterada de atitudes e ações centradas na ética e moral, o que mudaria a visão que a população tem dessas empresas, vendo-as como empresas cidadãs, atentas à responsabilidade social.<sup>8</sup>

As empresas, realmente, têm a necessidade do lucro para a própria subsistência e o legítimo e natural direito de buscá-lo. No entanto, devem atentar-se para o cumprimento de sua função social e, de certa maneira, envolver-se na comunidade com a implementação de políticas internas e externas, que atendam à responsabilidade social empresarial.<sup>9</sup>

Esta contrapartida financeira viria, dentre outros motivos, da melhor assimilação dos produtos ou serviços por parte da sociedade consumidora, justamente em razão das ações intentadas pela empresa que acabaram por gerar os custos.

A nova empresarialidade, na forma proposta, é possuída de um ícone ético para servir como modelo incentivador de gestão e de comportamento facilitando a adoção das melhores práticas na administração da empresa.<sup>10</sup>

Dessa maneira, o novo modelo padrão transcenderá as fronteiras das empresas, moldando assim seus colaboradores e melhorando não somente o ambiente de trabalho, mas também a sociedade como um todo, pautando-se em condutas éticas, morais e sociais,

[...] criando responsabilidade social e finalizando a ideia de que a empresa também deve estar inserida no contexto das políticas institucionais, desenvolvendo atividades no prisma da responsabilidade social e voluntariado, transformando-se em autêntica empresa-cidadã, cujos benefícios serão sentidos pela coletividade, resultando numa forma de contribuição para um mundo melhor e com a consequente redução das exclusões sociais.<sup>11</sup>

---

<sup>7</sup> SIMÃO FILHO, Adalberto. **A nova empresarialidade**. FMU Dir.: Curso Dir. Cent. Univ. Fac. Metrop. Unidas. UniFMU, São Paulo/SP, a. 17, n. 25, p. 11-51, 2003. p. 47.

<sup>8</sup> *Id.* p. 48.

<sup>9</sup> MOTTA, Artur William Mori Rodrigues. **Reflexos da nova empresarialidade na gestão das organizações do terceiro setor**: aprimorando a efetivação da cidadania. In: Congresso Nacional do CONPEDI, 2009, São Paulo-SP. Anais. 2009. p. 3849.

<sup>10</sup> SIMÃO FILHO, Adalberto. **A nova empresarialidade**. *op. cit.* 48.

<sup>11</sup> *Id.* p. 49.

**II CONGRESSO BRASILEIRO DE PROCESSO COLETIVO E CIDADANIA**  
**UNIVERSIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

---

Sabe-se que o mundo passa de modo gradativo por um amplo estágio de redefinição dos princípios éticos que norteiam a atuação das empresas, de maneira a incluí-las num processo que visa compromissá-las com o bem-estar da humanidade, com vistas à igualdade social, o respeito à vida e ao meio ambiente, como condição para se edificar uma sociedade culturalmente equilibrada, economicamente próspera e socialmente justa.<sup>12</sup>

Nesse novo ambiente empresarial impõe-se, às organizações, a concepção de que a sustentabilidade empresarial - que antes se cingia à geração de empregos e oferecimento de bens e serviços de massa culminando com lucro - engloba, também, no mínimo, a satisfação dos compromissos sociais que estão positivados no ordenamento jurídico pátrio: erradicação de pobreza, justiça social, valorização do trabalho e preservação da dignidade da pessoa humana, cujo exercício da atividade empresarial deve ser pautado na ética. A empresa enquanto ente institucional - um dos seus aspectos - atua lado a lado com o Estado, em parceria ou isoladamente, providenciando o que chamamos dos resultados sociais. Significa dizer que, a empresa não visa tão somente o lucro como objetivo primário único e absoluto, mas, envolve-se com o bem estar social e econômico da sociedade que gira em torno de si e com ela compartilha dos resultados econômicos; quer com trabalho, quer com consumo; quer com atividades sociais, culturais, educacionais, protetivas do meio ambiente etc., comunicando-se, o tempo todo com a organização da própria comunidade em agrupamentos sociais e representativos. São os chamados, *stakeholders*.<sup>13</sup>

A governança corporativa, com efeito, na medida em que estabelece critérios entabulados de boas práticas, é um mecanismo que, concretamente, determinará que a empresa exerça o institucionalizado papel da nova empresarialidade.

Sabe-se que a conduta ética e moral não é fruto apenas da criação de padrões de governança, embora não se desconheça que boas práticas de governança corporativa facilitariam e padronizariam a conduta ética de determinada empresa, a consecução de suas finalidades sociais e, com isso, a conquista da condição de empresa-cidadã.

Neste ponto demonstra-se propício o desenvolvimento complementar das ideias de governança corporativa onde se prega a submissão da empresa e de seus órgãos sociais a um sistema de regras impositivas de conduta que abrange, de forma positiva, determinadas práticas de fundo ético e moral, criadas para esta finalidade ou preexistentes, que se refletem na sua administração, nos relacionamentos entre sócios, administradores e grupos de interesse social com os quais há interação, tais como funcionários,

---

<sup>12</sup> SIMÃO FILHO, Adalberto. PELLIN, Daniela. **Nova empresarialidade aplicada à recuperação judicial de empresas**. Revista Paradigma. Ribeirão Preto/SP, n.º 18. p. 30-52, 2009. p. 44-45.

<sup>13</sup> SIMÃO FILHO, Adalberto. PELLIN, Daniela. *Op. Cit.* p. 45.

II CONGRESSO BRASILEIRO DE PROCESSO COLETIVO E CIDADANIA  
UNIVERSIDADE DE RIBEIRÃO PRETO

prepostos, acionistas, fornecedores, clientes, além do Estado e do mercado em geral, práticas estas que culminam por contribuir com o bom cumprimento do objeto social e da busca do fim social dentro de certos parâmetros tidos por razoáveis.<sup>14</sup>

O estabelecimento de regramentos objetivos ditados por boas práticas de governança corporativa poderá ser um mecanismo concretizador da teoria da nova empresarialidade e, como consequência, contribuirá de maneira eficiente para a construção da cidadania e, até mesmo, ser um meio de inclusão social.

### 3 CONCLUSÃO

A visão de empresa, de atividade empresarial, sob o prisma da nova empresarialidade é o elemento que levará a empresa a atingir o *status* “empresarialidade”, com reflexos e benéficos para toda coletividade, como, por exemplo, a redução das exclusões sociais. Nesse ponto, com práticas concretas, na forma de regramentos, dirigidas pela governança, pode-se adotar na atividade o conceito da nova empresarialidade (ética, boa-fé, responsabilidade social) e ter esse conceito como o padrão da atividade.

O estabelecimento de regras e padrões de condutas éticas, morais, alinhados com o princípio geral da boa-fé e o desenvolvimento da atividade empresarial atento à finalidade social da empresa, tal como preconiza a doutrina da nova empresarialidade, poderá contribuir de maneira eficiente para a construção da cidadania e, até mesmo, ser um meio de inclusão social.

É nesse ponto que a governança corporativa contribuirá para a concretização da cidadania e, como consequência, auxiliará na inclusão social de toda a parcela da sociedade que, direta ou indiretamente, se relacione com a atividade empresarial desempenhada.

### REFERÊNCIAS

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de direito comercial**, volume 2: direito de empresa. 16. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

---

<sup>14</sup> *Id.* p. 48.

**II CONGRESSO BRASILEIRO DE PROCESSO COLETIVO E CIDADANIA**  
**UNIVERSIDADE DE RIBEIRÃO PRETO**

---

DAL PAI, Leocir. Governança Corporativa & Ética nas Organizações. **Revista Multidisciplinar da UNIESP**. Saber acadêmico, n.º 06.

IBGC. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Governança Corporativa**. Disponível: <<http://www.ibgc.org.br/inter.php?id=18166>>. Acesso em: 13 ago 2014.

MOTTA, Artur William Mori Rodrigues. **Reflexos da nova empresarialidade na gestão das organizações do terceiro setor**: aprimorando a efetivação da cidadania. In: Congresso Nacional do CONPEDI, 2009, São Paulo-SP. Anais. 2009. p. 3849.

SIMÃO FILHO, Adalberto. **A nova empresarialidade**. FMU Dir.: Curso Dir. Cent. Univ. Fac. Metrop. Unidas. UniFMU, São Paulo/SP, a. 17, n. 25, p. 11-51, 2003.

\_\_\_\_\_. **Nova empresarialidade**. Uma visão jurídica reflexa da ética na empresa e na sociedade da informação. Tese de doutoramento defendida na PUC/SP no ano de 2002.

\_\_\_\_\_. PELLIN, Daniela. **Nova empresarialidade aplicada à recuperação judicial de empresas**. Revista Paradigma. Ribeirão Preto/SP, n.º 18. p. 30-52, 2009.