

GOVERNANÇA CORPORATIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO

CORPORATE GOVERNANCE AND KNOWLEDGE MANAGEMENT

GOBIERNO CORPORATIVO Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Ronaldo Soares de Souza¹
Beatriz Lucia Salvador Bizotto²

RESUMO: O artigo aborda a interseção entre governança corporativa, gestão do conhecimento e sustentabilidade, destacando sua relevância para a criação de valor organizacional e práticas de gestão inovadoras. A governança corporativa promove transparência, ética e alinhamento estratégico entre os stakeholders, enquanto a gestão do conhecimento organiza e sistematiza o saber, impulsionando a inovação e a sustentabilidade. A pesquisa enfatiza que a educação ambiental contribui para práticas organizacionais conscientes, integrando responsabilidade social e transformação ambiental. Com base em metodologias qualitativas e exploratórias, o estudo explora a interdependência entre categorias como empreendedorismo sustentável e interdisciplinaridade, oferecendo subsídios teóricos para uma gestão organizacional mais eficiente e ética.

Palavras-chave: Governança corporativa. Gestão do conhecimento. Sustentabilidade. Inovação.

ABSTRACT: The article addresses the intersection between corporate governance, knowledge management and sustainability, highlighting their relevance for the creation of organizational value and innovative management practices. Corporate governance promotes transparency, ethics and strategic alignment among stakeholders, while knowledge management organizes and systematizes knowledge, driving innovation and sustainability. The research emphasizes that environmental education contributes to conscious organizational practices, integrating social responsibility and environmental transformation. Based on qualitative methodologies and exploratory, the study explores the interdependence between categories such as sustainable entrepreneurship and interdisciplinarity, offering theoretical support for more efficient and ethical organizational management.

506

Keywords: Corporate governance. Knowledge management. Sustainability. Environmental education. Transparency.

RESUMEN: El artículo aborda la intersección entre gobierno corporativo, gestión del conocimiento y sostenibilidad, destacando su relevancia para la creación de valor organizacional y prácticas de gestión innovadoras. El gobierno corporativo promueve la transparencia, la ética y el alineamiento estratégico entre las partes interesadas, mientras que la gestión del conocimiento organiza y sistematiza el conocimiento, impulsando la innovación y la sostenibilidad. La investigación enfatiza que la educación ambiental contribuye a prácticas organizacionales conscientes, integrando la responsabilidad social y la transformación ambiental. Basado en metodologías cualitativas y exploratorias, el estudio explora la interdependencia entre categorías como emprendimiento sostenible e interdisciplinariedad, ofreciendo soporte teórico para una gestión organizacional más eficiente y ética.

Palabras clave: Gobierno corporativo. Gestión del conocimiento. Sostenibilidad. Innovación.

¹Mestrando em Ciências Contábeis. Veni Creator Christian University.

²Professora do Centro Universitário UNIFAVEST/Lages SC. E da VCCU – Veni Creator Christian University. Dr^a em Administração de empresas.

INTRODUÇÃO

A abordagem sistêmica à Governança corporativa em conexão com a Gestão do conhecimento se retroalimenta da inovação gerando sustentabilidade nas organizações. O senso crítico associado à visão sistêmica dos gestores e “controler”, e as boas práticas de Governança corporativa produz um arcabouço de ferramentas e conhecimento interdisciplinar que ocasiona modernamente a geração de valor de Ativo intangível para empresas e organizações público e privadas.

Essas práticas junto à Gestão do conhecimento são ferramentas poderosas para alavancagem da imagem e capital intelectual das organizacionais modernas e sustentáveis. Esse modelo produz uma geração de valor das corporações e formando uma robustez na imagem das empresas para o mercado nacional e internacional.

Atualmente, as organizações têm buscado ferramentas de inteligência organizacional que lhes possam trazer um perfil mais arrojado, tornando-se atraente ao mercado de capitais.

Essas organizações não podem lançar cabo da modernidade e além da Gestão do conhecimento, que é uma derivação da Ciência da informação, devem se abeberar da AI (Inteligência Artificial) e todas as ferramentas de modernidade tanto da Ciência da informação quanto da Ciência da tecnologia da informação, ambas são poderosas auxiliares nesse processo arrojado de Inovação organizacional e tecnológica.

O mercado composto por empresas tanto de capital aberto quanto fechado carecem de conhecimento, pois é nesse perfil de circunstância que se tem uma ferramenta essencial para alavancar sua imagem no mercado e no ecossistema empresarial. Haverá, contudo, satisfação das partes interessadas (stakeholders) e reduzirão os conflitos de agências, através da implantação da Governança Corporativa associada a novas tecnologias e formas de Gestão do conhecimento.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Gestão do conhecimento

A Gestão do conhecimento, ao permitir a organização e a sistematização do saber dentro das empresas, desempenha um papel crucial na promoção da inovação e da

sustentabilidade. Conforme Rosa (2012), a capacidade de integrar e utilizar a informação de forma estratégica é fundamental para a tomada de decisões que impulsionem o desenvolvimento de novos produtos e serviços ecologicamente corretos.

Segundo FONSECA, 2022, deve-se fomentar a criação de uma cultura de aprendizado contínuo e o compartilhamento de conhecimento. A Gestão do conhecimento contribui para a construção de uma governança mais transparente, ética e eficaz. A Ciência da Informação tem se dedicado a investigar como aplicar a Gestão do conhecimento para transformar a informação em ativos estratégicos que impulsionem a sustentabilidade organizacional e satisfação dos stakeholders.

Nonaka e Takeuchi (2008) define a Gestão do conhecimento, ao fomentar a criação contínua de inovações, impulsiona o desenvolvimento de novas soluções e modelos de negócio. Ao se integrar à governança corporativa, essa gestão proporciona um framework- Conjunto de ferramentas para o desenvolvimento das organizações - robusto para a gestão estratégica do conhecimento, garantindo a sustentabilidade e o crescimento da organização. Ao integrar os princípios da Governança corporativa à Gestão do conhecimento, as organizações podem direcionar seus esforços para a geração de valor sustentável, alinhando as práticas de gestão à visão de longo prazo da empresa, gerando perenidade.

508

A Gestão do conhecimento, como conceituada por Nonaka e Takeuchi (2008), é um processo dinâmico que visa à geração de valor por meio da geração de novos conhecimentos e sua aplicação em diferentes áreas da organização.

Ao integrar a Gestão do conhecimento à governança corporativa, as empresas podem otimizar a utilização de seus ativos intangíveis, como o conhecimento, para alcançar seus objetivos estratégicos. Essa integração permite que as organizações construam uma base sólida para a inovação contínua e para a criação de valor sustentável para todos os stakeholders.

A Gestão do conhecimento como um processo de criação contínua de conhecimento, que transcende os limites individuais e se manifesta na cultura organizacional. Ao integrar a Gestão do conhecimento à governança corporativa, as empresas podem fomentar uma cultura de aprendizado e inovação, promovendo o compartilhamento de conhecimento e a valorização das ideias de todos os colaboradores.

Essa abordagem permite que as organizações se adaptem às mudanças do mercado de forma mais rápida e eficaz, gerando vantagens competitivas sustentáveis.

Segundo Valentim (2004),

A Gestão do conhecimento é um conjunto de práticas e ferramentas destinadas a identificar, capturar, organizar, compartilhar e utilizar o conhecimento da organização, visando otimizar processos, fomentar a inovação e melhorar a tomada de decisões e aprendizado contínuo.

A Gestão do conhecimento, segundo Frappaolo (2006) e Probst, Raubs e Romhardt (2002), é um processo que molda a cultura organizacional e direciona o uso estratégico do conhecimento. Ao fomentar o compartilhamento de informações e a criação de um ambiente colaborativo, a Gestão do conhecimento contribui para a construção de uma governança corporativa mais eficaz, alinhada aos princípios da sustentabilidade e da visão sistêmica.

Como disciplina, a Gestão do conhecimento que tem sido amplamente explorado por diversos autores, como Valentim (2004), Davenport e Prusak (2003), Nonaka e Takeuchi (2008) e Frappaolo (2006). Para esses, a Ciência da Informação, em particular, tem contribuído significativamente para o desenvolvimento de modelos e frameworks para a gestão do conhecimento, com foco nos fluxos informacionais e na criação de valor.

A integração da gestão do conhecimento à governança corporativa permite uma visão mais sistêmica da organização, facilitando a identificação de oportunidades de inovação e a construção de um futuro mais sustentável.

A Governança corporativa

A busca por um desenvolvimento sustentável tem se intensificado nas últimas décadas, impulsionada por preocupações com o meio ambiente, a sociedade e a economia. Nesse contexto, a governança corporativa emerge como um mecanismo fundamental para garantir a sustentabilidade das organizações e restaurar a confiança dos investidores.

A Governança corporativa, segundo Freitas et al. (2018), consiste em um conjunto de mecanismos que orientam e controlam as organizações. A International Federation of Accountants (IFAC) complementa essa definição, afirmando que a governança visa garantir que os objetivos das partes interessadas sejam alcançados.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) enfatiza a importância de direcionar, monitorar e incentivar as organizações a adotarem práticas de excelência. Hitt, Ireland e Hoskisson (2012) destacam a governança como uma ferramenta estratégica para otimizar a tomada de decisões e mitigar conflitos de interesse, especialmente o

problema de conflito de agência, caracterizado pela separação entre interesses de propriedade e gestor.

Conforme Salvioni & Gennari (2019), os escândalos contábeis que marcaram o início do século XXI, como Enron, Tyco e Worldcom, evidenciaram a necessidade de maior transparência e accountability nas empresas. Em resposta a esses eventos, a governança corporativa passou a ser vista como um instrumento para promover a responsabilidade social corporativa (RSC) e restaurar a credibilidade do sistema financeiro.

Ao implementar práticas de governança sólidas, as empresas demonstram seu compromisso com a transparência, a ética e o cumprimento das leis e regulamentos.

A Governança corporativa tem sido objeto de intenso estudo, com pesquisadores como Bovaird (2005) investigando sua influência no desempenho organizacional. Neves (2010) propõe uma visão mais complexa da governança, enfatizando a importância de sistemas sociais adaptáveis. Paludo (2013) destaca a relevância da governança corporativa no setor privado, ressaltando o papel do conselho de administração como guardião do sistema de governança.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC) define princípios fundamentais para a Governança corporativa alinhado às ideias do “Manual de boas práticas de Governança do IBGC, como transparência, ética e accountability, e destaca a importância da prestação de contas à sociedade.

510

A governança corporativa, ao estabelecer um sistema de controles e equilíbrios, contribui para a construção de organizações mais transparentes, confiáveis e sustentáveis. Ao alinhar os interesses dos diversos stakeholders, a governança corporativa promove a criação de valor de longo prazo e fortalece a reputação da empresa.

Além disso, a governança corporativa desempenha um papel fundamental na mitigação de riscos, como fraudes e corrupção, e na promoção de práticas éticas. Além de reduzir e tentar mitigar o Conflito de agências. Segundo Peters (2007), o Conflito de agência é inerente às organizações desde que a propriedade e a gestão foram dissociadas. Nesse modelo, os proprietários delegam a gestão de seus ativos a administradores, que assumem a responsabilidade de tomar decisões estratégicas para alcançar os objetivos da empresa.

No entanto, a divergência de interesses entre proprietários e administradores surge devido à possibilidade de os gestores priorizarem seus próprios objetivos em detrimento

dos interesses dos proprietários. A governança corporativa tem como fundamento inicial o chamado "Conflito de Agência", no qual o gestor, enquanto agente, assume a responsabilidade de prestar contas, fornecer informações e responder às expectativas do principal, que é o proprietário ou acionista.

No entendimento de Peters, 2007, o compromisso constante de prestação de contas configura a relação de *accountability*, que representa o processo contínuo pelo qual o agente demonstra que sua gestão está em conformidade com as diretrizes previamente estabelecidas pelo principal. Ainda com base no ensino de CARVALHO-NETO et al, 2011, “O termo *accountability* representa mais do que o dever de prestar contas. Não é apenas uma “obrigação de informar”, o agente deve cultivar o “desejo de informar” (CARVALHO-NETO et al, 2011, p.17).

Borgerth (2007) identifica quatro pilares essenciais da Governança Corporativa: **transparência, equidade, prestação de contas e Compliance** (Conformidade com arcabouço de regras e normas). O aprofundamento desses princípios é ferramenta essencial para ampliar o grau de boas práticas de Governança, senão vejamos.

- **Os Princípios Fundamentais da Governança Corporativa e seus Desdobramentos**

511

Conforme já foi citado, os Princípios Fundamentais da Governança Corporativa são: **transparência, equidade, prestação de contas e Compliance** (Conformidade com arcabouço de regras e normas).

Transparência: demanda a divulgação clara, precisa e tempestiva de informações relevantes, tanto financeiras quanto não financeiras, visando a construção de relações de confiança com todos os stakeholders. Ela vai além da simples divulgação obrigatória, implicando no desejo proativo de informar (**Transparência Ativa- LAI – Lei de Acesso à informação- L. 12.527/2011- Grifo nosso**). Como afirma CARVALHO-NETO et al. (2011), “o agente deve cultivar o 'desejo de informar'”, ampliando o acesso ao conhecimento organizacional e permitindo uma melhor tomada de decisão

A **equidade:** Segundo Borgerth (2007), assegura o tratamento justo e igualitário de todos os envolvidos, e que, também, quando uma informação é relevante e tem o potencial de influenciar decisões de investimento, deve ser divulgada de maneira simultânea para

todos os interessados, evitando privilégios ou assimetrias de informações que possam ocasionar o conflito de informações.

A **prestação de contas**: (accountability) impõe aos agentes de governança a obrigação de justificar suas ações, decisões e resultados, promovendo a responsabilidade e a transparência nas relações. Por fim, a **conformidade** (compliance) garante o cumprimento das leis, regulamentos e normas aplicáveis à organização, minimizando riscos e fortalecendo a reputação.

Além desses princípios, a **ética** e a **responsabilidade corporativa** emergem como dimensões complementares e indispensáveis para uma governança eficaz.

A **ética**, presente em todas as relações, orienta as ações dos agentes de governança, buscando o bem comum e a construção de uma reputação sólida.

A **responsabilidade corporativa**, por sua vez, transcende o mero cumprimento legal, englobando um compromisso com a sustentabilidade e o bem-estar da sociedade. Slomski et al. (2008) enfatizam a importância da responsabilidade corporativa como um **fator estratégico para a longevidade das organizações** (grifo nosso). Ao considerar os impactos de suas atividades em todos os stakeholders, a empresa demonstra um compromisso com o desenvolvimento sustentável e fortalece seu relacionamento com a comunidade.

Ampliando a discussão:

A Governança Corporativa, ao se basear nesses princípios, busca promover a confiança, a credibilidade e a longevidade das organizações. No entanto, a implementação eficaz desses princípios exige um esforço contínuo e a adaptação às constantes mudanças do cenário empresarial e social não apenas regional, mas mundial.

Também uma mudança de postura do cidadão e da sociedade, criando e dispondo de um canal de controle de denúncia dos organismos e entidades que não se adequem em seus comportamentos ao arcabouço sistemático de boas práticas de Governança corporativa.

Desafios e oportunidades

- **Cultura organizacional**: A mudança cultural é um desafio fundamental para a implementação da Governança Corporativa, exigindo a adesão de todos os níveis hierárquicos.

- **Tecnologia:** A tecnologia pode ser uma aliada importante na implementação de práticas de governança, facilitando a coleta, análise e divulgação de informações.
- **Regulação:** Um ambiente regulatório claro e eficaz é fundamental para garantir o cumprimento dos princípios da Governança Corporativa.
- **Sustentabilidade:** A crescente demanda por empresas socialmente responsáveis impulsiona a adoção de práticas de Governança Corporativa alinhadas com os princípios da sustentabilidade.

A sustentabilidade abrange a dimensão ambiental, social e econômica das atividades organizacionais. Uma empresa sustentável busca minimizar seus impactos negativos no meio ambiente e gerar valor econômico de longo prazo. A sustentabilidade está intrinsecamente ligada à reputação da empresa e à sua capacidade de atrair e reter talentos.

A Sustentabilidade como impacto da boa Governança Corporativa

A governança corporativa estabelece o arcabouço institucional e os mecanismos de controle que orientam as ações da organização. Ela define os papéis e responsabilidades dos diversos stakeholders, como acionistas, conselheiros e gestores, e garante o alinhamento dos interesses de todos com os objetivos estratégicos da empresa. Uma governança sólida é essencial para a criação de um ambiente de confiança e credibilidade, fundamental para atrair investimentos e talentos.

513

São mínimas as pesquisas e análise científicas em volta do tema Governança corporativa versus Desenvolvimento Sustentável. Dienes et al. (2016) identificaram que a estrutura da propriedade, o tamanho da empresa e a visibilidade da mídia são os fatores mais importantes na divulgação de relatórios de sustentabilidade. Da mesma forma, De Luca (2020) descobriu que vários fatores representam a base do desenvolvimento sustentável, a saber, a estrutura e o tamanho da governança corporativa, fatores institucionais, o objetivo das atividades das empresas e sua lucratividade (De Luca, 2020).

Nesse contexto, a governança corporativa emerge como um mecanismo fundamental para garantir a sustentabilidade das organizações e restaurar a confiança dos investidores. A adoção de princípios de governança corporativa, como transparência, equidade e prestação de contas, tem sido fundamental para alinhar os interesses de todos os stakeholders e garantir a sustentabilidade a longo prazo das organizações.

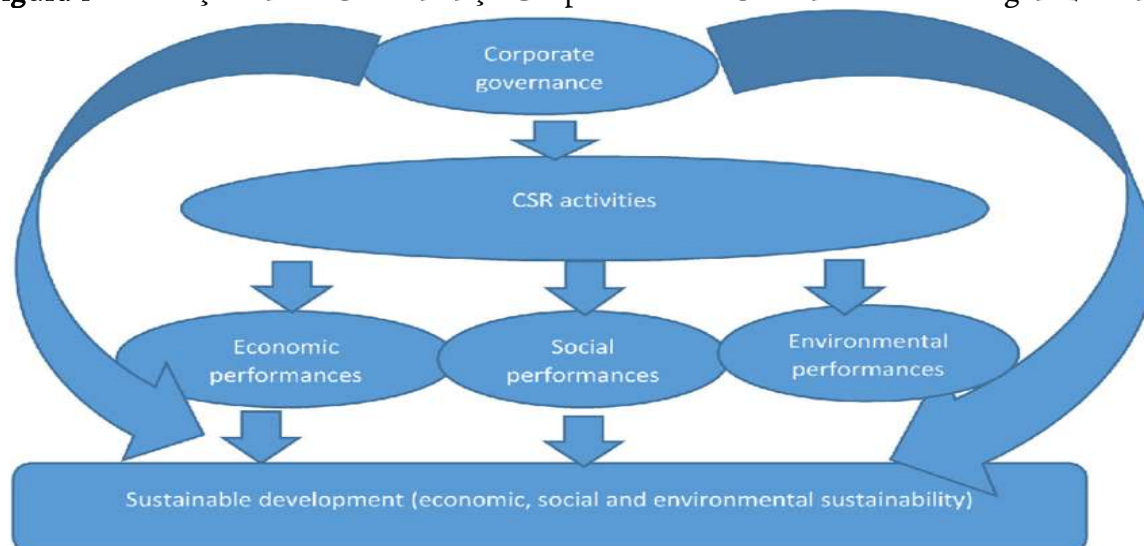
Concomitantemente, as questões relacionadas à sustentabilidade e à responsabilidade social têm impulsionado as empresas a repensarem suas estratégias e modelos de negócio. Como apontam Salvioni e Gennari (2019), as escolhas estratégicas e o desempenho das empresas precisam ser reconsiderados à luz dos desafios da sustentabilidade. A inovação, nesse contexto, emerge como um fator-chave para o desenvolvimento de soluções sustentáveis e a criação de novos modelos de negócios.

METODOLOGIA

Para atingir os objetivos deste estudo, foi realizado um estudo exploratório considerando esse viés, a fim de analisar completamente o que não foi estudado (Collins e Porras 1994) mencionaram que a pesquisa exploratória pode ajudar a esclarecer as questões que cercam os valores; ideias e padrões da estrutura conceitual do tema de pesquisa. A pesquisa também é descritiva, considerando que este tipo de pesquisa permite observar, analisar, interpretar, registrar e classificar um fenômeno e compreender as variáveis que levam à sua ocorrência (Millsap 2007) (Gil 2008).

RESULTADOS

Figura 1- A relação entre Governança Corporativa e a Sustentabilidade organizacional.



Fonte: The causal relationships between corporate governance and sustainable development. Source: own projection

A figura 01 acima representa as relações causais entre governança corporativa e desenvolvimento sustentável. A figura sugere um ciclo virtuoso em que a governança

corporativa impulsiona as atividades de RSC, que por sua vez contribuem para o desenvolvimento sustentável, o que, em última instância, fortalece a reputação da empresa e sua capacidade de gerar valor de longo prazo.

Os elementos estão interligados, ou seja, uma mudança em um deles afeta os demais. Por exemplo, o aprimoramento da governança pode levar a um aumento das atividades de RSC, que, por sua vez, podem gerar um impacto positivo no desempenho ambiental e social da empresa.

A imagem apresentada estabelece uma relação intrínseca entre a governança corporativa, as atividades de responsabilidade social corporativa (RSC) e o desenvolvimento sustentável. Essa interconexão demonstra como as práticas de gestão e os compromissos sociais das empresas podem impulsionar um futuro mais sustentável.

A RSC atua como ponte entre a governança corporativa e o desenvolvimento sustentável. Ela traduz os princípios da governança em ações concretas, direcionadas para a melhoria da qualidade de vida da sociedade e a proteção do meio ambiente. As atividades de RSC englobam uma ampla gama de iniciativas, desde o investimento em projetos sociais até a adoção de práticas ambientais mais sustentáveis.

O desenvolvimento sustentável é o objetivo último dessa cadeia. Ele busca conciliar o crescimento econômico com a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento social. As práticas de governança e RSC, quando implementadas de forma eficaz, contribuem para a melhoria do desempenho econômico, social e ambiental das empresas, impulsionando o desenvolvimento sustentável.

Implicações dos resultados:

- **Gestão estratégica:** As empresas precisam integrar a sustentabilidade em suas estratégias de negócio, definindo metas claras e mensuráveis.
- **Transparência e comunicação:** A comunicação transparente sobre as práticas de sustentabilidade é fundamental para construir a confiança dos stakeholders.
- **Inovação:** A inovação é um elemento-chave para o desenvolvimento de soluções sustentáveis e a criação de novos modelos de negócios.
- **Engajamento dos stakeholders (sócios e partes interessadas):** O envolvimento de todos os stakeholders é essencial para a construção de uma empresa mais sustentável

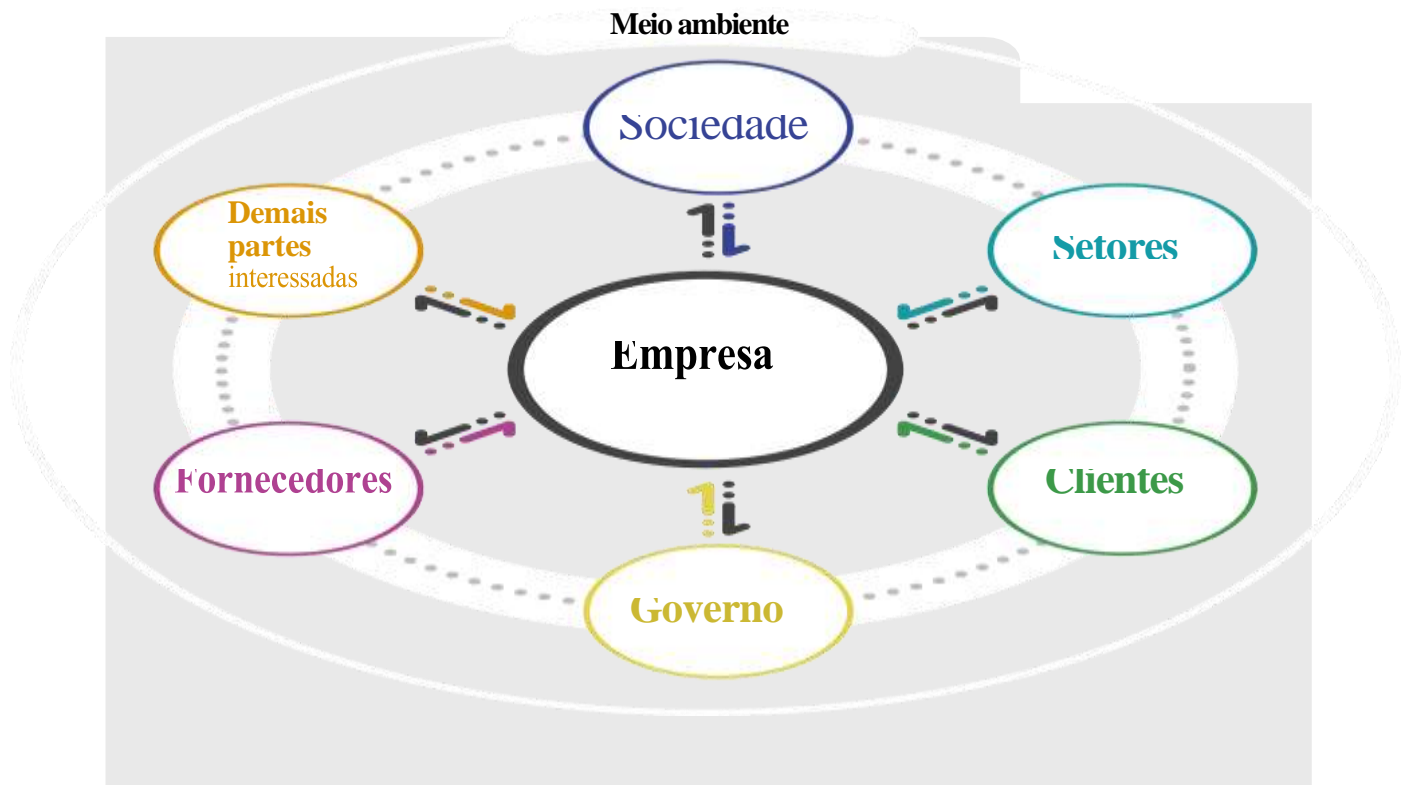
Discussão dos resultados

O desenvolvimento sustentável ganhou a atenção de pesquisadores em todo o mundo e está se tornando um tópico importante, especialmente em relação aos princípios de governança corporativa.

A governança corporativa enseja atração dos investidores na corporação, uma alavancagem na melhora da imagem empresarial, um envolvimento comprometido dos protagonistas das boas práticas de governança, gestores, e um aumento no grau de confiança do principal, seus proprietários, trazendo um grau de minimização, quiçá mitigação do risco de fraudes e erros na operacionalidade vital das organizações.

Há uma grande aplicabilidade da compliance, aumenta-se o controle interno e reduz a insegurança na veracidade dos demonstrativos financeiros. Engajamento de toda sociedade através de canais de denúncia e exigência da transparência. A Ética é a base de todo arcabouço principiológico das boas práticas de governança, trazendo uma ferramenta onde se exige o respeito a sociedade e ao ecossistema empresarial, inclusive aos reflexos dessa atividade em interação com o meio ambiente. Senão vejamos:

Figura 2- A relação entre Governança Corporativa, Empresa e os Stakeholders



FONTE: IBGC - *Manual de boas práticas de Gov. Corporativa*, 6ª ed, 2023

A governança corporativa evoluiu significativamente nos últimos anos, expandiu seu foco da otimização de valor econômico exclusivamente aos sócios (SHAREHOLDERS) para o objetivo de **GERAÇÃO DE VALOR COMPARTILHADO** entre os sócios e os demais pares interessadas (STAKEHOLDERS).

A garantia de todos esses princípios, regras, processos, envolvendo sociedade, empresa e governo e os stakeholders (código de melhores práticas de governança corporativa, 6ª edição, Brasília, IBGC, 2023). Disponível em: <https://conhecimentos.ibgc.org.br>

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo revela a interdependência entre os institutos da Gestão do conhecimento, Governança corporativa, Sustentabilidade e Inovação, promovendo a importância da governança corporativa e da responsabilidade social para o alcance do desenvolvimento sustentável. Ao adotar práticas de gestão responsáveis e transparentes, as empresas podem contribuir para a construção de um futuro mais justo e equitativo para toda sociedade e governos. Haverá um maior equilíbrio de mercado e uma geração de valor contínuo para o patrimônio das empresas e organizações tanto pública quanto privada. Essa valorização atingirá tanto o capital monetário quanto o capital intelectual, afetando o patrimônio como um todo, gerando maior confiança dos interessados e governos, e atraindo investidores em geral

517

REFERÊNCIAS

ALVES, Antonio de Carvalho Neto, Carlos Alberto Sampaio de Freitas, Ismar Barbosa Cruz, Luiz Akutsu; Coordenador: Antonio Alves de Carvalho Neto, **Auditoria governamental**, Brasília: TCU, Instituto Serzedello Corrêa, 2011

BARDIN, L. (2011). **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. Brasil. (2014a)

BORGERTH, Vânia Maria da Costa. **SOX Entendendo a Lei Sarbanes-Oxley**. 1ª ed. Editora Thomson, 2007

Collins, James C, and Jerry I Porras. 1994. "Building Your Company's Vision." *Harvard Business Review* 74(5): 65-77.
http://www.intenz.dk/fileadmin/user_upload/Danske/Downloads/built_to_last_-_sammendrag_paa_engelsk.pdf

DAVENPORT, Laurence PRUSAK, **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**, Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

DE LUCA, F. (2020). **Mandatory and discretionary non-financial disclosure after the European Directive 2014/95/EU: An empirical analysis of Italian listed companies' behavior.** Emerald Publishing Limited, Bingley. <https://doi.org/10.1108/9781839825040>

DIENES, D., Sassen, R., & Fischer, J. (2016). **What are the drivers of sustainability reporting? A systematic review.** *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 7(2), 154-189. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-08-2014-0050>

FONSECA, Diego L. de Souza, et al, **Gestão do conhecimento e Sustentabilidade no contexto organizacional: Uma Revisão Sistemática da Ciência da Informação**, RICI-Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação, 2022

FRAPPAOLO, **Evolução na Gestão do conhecimento**, UEPG, 2003

FREITAS, Verivaldo Alves de. **Administração Pública e Governança: uma discussão teórica**, *Revista Eletrônica TCE/PA*, 2022, v.

Gil, robledo lima. 2008. "Tipos de Delineamento de Pesquisa." *Disciplina*: 1-29

HITT, MA; IRLANDA, RD; HOSKISSON, RE **Administração estratégica: competitividade e globalização**, 2012

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código das melhores práticas de governança corporativa.** 6ªed. Brasília, Acesso:https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/24640/2023_C%20das%20Melhores%20Praticas%20de%20Governan%20Corporativa_6a%20Edi%20a7%20a30.pdf

Millsap, Roger E. 2007. "Structural Equation Modeling Made Difficult." 42: 875-81.

NEVES, Ramos, G. M., & Martinez, A. L. (2008). **Governança corporativa.** *Revista Contemporânea De Contabilidade*, 3(6), 143-164. <https://doi.org/10.5007/%x>, v.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram uma dinâmica de inovação**, 2008

Pequeno, E. C. (2022). **Estudo comparativo de tecnologias de pré-tratamento para produção de etanol: ácidos e líquidos iônicos**

PETERS, F. **Conflitos de agência e governança corporativa.** *Revista de Governança Corporativa*, 2007

PETERS, G. **O que é governança?** *Revista do TCU*, n. 127, p. 28-33, 2013

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento: os elementos fundamentais do sucesso**, Publisher, Bookman, 2009. ISBN, 8577801357

SALVIONI, D. M., & Gennari, F. (2019). **Stakeholder Perspective of Corporate Governance and CSR Committees. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, (1), 28–39.** <https://doi.org/10.4468/2019.1.03salvioni.gennari>

SALVIONI, DM; GENNARI, F. **CORPORATE GOVERNANCE, SUSTAINABILITY AND CAPITAL MARKETS ORIENTATION** *International Journal of Management and Sustainability* -, 2014, 3(8): 469-483

VALENTIM, MLP **Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação**, São Paulo, Polis, Cultura Acadêmica, 2008