



GREENWASHING COMO RISCO ESTRATÉGICO CORPORATIVO: O PAPEL DA GOVERNANÇA E DA TRANSPARÊNCIA NA MITIGAÇÃO DE PRÁTICAS ENGANOSAS EM COMUNICAÇÕES ESG

GREENWASHING AS A STRATEGIC CORPORATE RISK: THE ROLE OF GOVERNANCE AND TRANSPARENCY IN MITIGATING DECEPTIVE PRACTICES IN ESG COMMUNICATIONS

DOI: 10.5281/zenodo.19406841



*Jeanderson Domingos Minotto Bombazar*¹

*Francisco Pizzette Nunes*²

*Thiago Henrique Almino Francisco*³

RESUMO

O greenwashing constitui risco estratégico crescente no ambiente corporativo contemporâneo, comprometendo a confiabilidade das comunicações ESG e minando a confiança de stakeholders em alegações ambientais. Este estudo analisa o papel da governança corporativa e da transparência na mitigação do risco associado ao greenwashing nas divulgações de sustentabilidade. Utilizou-se revisão bibliográfica narrativa de natureza qualitativa e descritiva, selecionando quinze referências científicas publicadas entre 2010 e 2025 em bases como Google Scholar, Portal de Periódicos CAPES e Scielo, mediante critérios rigorosos de inclusão e análise de conteúdo. Os resultados evidenciam que o greenwashing se caracteriza pela discrepância entre comunicação ambiental positiva e desempenho efetivo, manifestando-se desde exageros sutis até falsificações deliberadas, com impactos significativos sobre reputação organizacional, decisões de investimento e confiança dos mercados. A análise integrada de evidências empíricas de contextos brasileiro, malaio e internacional revela que independência e diversidade de gênero nos conselhos de administração, auditorias externas de

1.Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. E-mail: cuga@unesc.net. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0722-9499>

2.Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. E-mail: francisco.pizzette@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5872-0671>

3.Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. E-mail: tfrancisco@unesc.net. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6285-7742>

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v.4 n.4 (2026) - ISSN 2965-2634

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





sustentabilidade e comitês especializados constituem mecanismos efetivos de prevenção. Contudo, fatores moderadores como conexões políticas, setor de atuação e ambiente institucional influenciam a efetividade dessas estruturas. O estudo demonstra que governança e transparência operam sinergicamente na mitigação do greenwashing, porém sua eficácia depende de compromisso genuíno da liderança e adaptação contextual. Identificam-se limitações metodológicas na literatura revisada e propõe-se agenda de pesquisas futuras incluindo estudos experimentais, análises longitudinais e desenvolvimento de métricas padronizadas.

Palavras-chave: Risco estratégico. Integridade Informacional. Conselhos de Administração. Responsabilidade Socioambiental. Reputação Corporativa.

ABSTRACT

Greenwashing constitutes a growing strategic risk in the contemporary corporate environment, compromising the reliability of ESG communications and undermining stakeholder confidence in environmental claims. This study analyzes the role of corporate governance and transparency in mitigating the risk associated with greenwashing in sustainability disclosures. A narrative literature review of a qualitative and descriptive nature was used, selecting fifteen scientific references published between 2010 and 2025 in databases such as Google Scholar, CAPES Periodicals Portal, and SciELO, using rigorous inclusion criteria and content analysis. The results show that greenwashing is characterized by the discrepancy between positive environmental communication and effective performance, manifesting itself from subtle exaggerations to deliberate falsifications, with significant impacts on organizational reputation, investment decisions, and market confidence. The integrated analysis of empirical evidence from Brazilian, Malaysian, and international contexts reveals that independence and gender diversity on boards of directors, external sustainability audits, and specialized committees constitute effective prevention mechanisms. However, moderating factors such as political connections, sector of activity, and institutional environment influence the effectiveness of these structures. The study demonstrates that governance and transparency operate synergistically in mitigating greenwashing, but their effectiveness depends on genuine leadership commitment and contextual adaptation. Methodological limitations are identified in the reviewed literature, and a future research agenda is proposed, including experimental studies, longitudinal analyses, and the development of standardized metrics.

Keywords: Strategic risk. Information integrity. Boards of directors. Social and environmental responsibility. Corporate reputation.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo contemporâneo caracteriza-se pela crescente pressão exercida sobre organizações para que demonstrem compromissos concretos com sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e governança efetiva. Šneiderienė e Legenzova (2025)





evidenciam que essa demanda impulsionou proliferação exponencial de divulgações ESG, intensificando o volume de informações ambientais disponibilizadas aos stakeholders. Contudo, a expansão quantitativa dessas comunicações não assegura correspondência qualitativa com práticas efetivas, criando espaço para distorções que comprometem a confiabilidade das informações divulgadas (Santos, Coelho, Marques, 2024).

Tal contexto propiciou a disseminação do *greenwashing*, fenômeno caracterizado pela comunicação corporativa que exagera, omite ou falseia atributos ecológicos de produtos, serviços ou da própria organização. Delmas e Burbano (2011) conceituam essa prática como a intersecção entre baixo desempenho ambiental e alta comunicação positiva sobre questões ecológicas, configurando manipulação informacional sistemática. Vieira Salazar e Echeverri-Rubio (2024) demonstram que o interesse acadêmico sobre o tema cresceu substancialmente nas últimas décadas, refletindo a percepção de que o *greenwashing* constitui não apenas questão ética, mas risco estratégico capaz de comprometer legitimidade corporativa e desestabilizar mercados de capitais sustentáveis (Persakis *et al.*, 2025).

A partir dessa problemática, delimita-se o objeto de investigação deste estudo: compreender como governança corporativa e transparência podem mitigar o risco estratégico associado ao *greenwashing* nas comunicações ESG. Especificamente, busca-se examinar quais mecanismos organizacionais demonstram efetividade na prevenção de práticas enganosas, considerando evidências empíricas de diferentes contextos geográficos e setoriais. Lee, Isa e Shaiban (2025) e Peixoto (2024) fornecem subsídios empíricos importantes, porém permanecem lacunas quanto à articulação sistêmica entre instrumentos de governança e sua aplicabilidade em contextos diversos, justificando aprofundamento analítico sobre o tema (Duarte *et al.*, 2024).

Diante do exposto, estabelece-se como questão de pesquisa: de que maneira a governança corporativa e a transparência podem atuar como mecanismos de prevenção e mitigação do *greenwashing* nas comunicações ESG de organizações contemporâneas? Pressupõe-se que estruturas robustas de governança, incluindo conselhos independentes e diversos, comitês especializados e auditorias externas, associam-se à redução de práticas





enganosas. Kathan *et al.* (2025) alertam, contudo, que mesmo empresas com pontuações ESG elevadas não estão imunes ao *greenwashing*, sugerindo que soluções baseadas exclusivamente em governança formal podem ser insuficientes. Tal constatação reforça a necessidade de investigar não apenas quais mecanismos funcionam, mas sob quais condições contextuais demonstram efetividade (Saraswati *et al.*, 2025). Como a governança e a transparência podem efetivamente mitigar o risco estratégico do *greenwashing* em contextos organizacionais diversos?

Em resposta a essa questão, define-se como objetivo geral analisar o papel da governança corporativa e da transparência na mitigação do risco estratégico associado ao *greenwashing* nas comunicações ESG. Como objetivos específicos, propõe-se: conceituar *greenwashing* e mapear suas tipologias e manifestações; identificar impactos do *greenwashing* enquanto risco estratégico sobre reputação organizacional, decisões de investimento e confiança dos stakeholders; e examinar mecanismos de governança e transparência que demonstram efetividade na prevenção de práticas enganosas. Correa, Machado e Barros Junior (2018) e Gatti, Pizzetti e Seele (2021) fornecem evidências sobre consequências reputacionais e financeiras do *greenwashing*, enquanto Costa *et al.* (2024) ilustram desafios práticos enfrentados por organizações brasileiras (Brito, Gonçalves-Dias, 2021).

A relevância desta investigação justifica-se pela urgência em fortalecer a credibilidade das comunicações ESG diante do ceticismo crescente de investidores e consumidores. Santos, Coelho e Marques (2024) identificam lacuna na literatura quanto a estudos que articulem governança, transparência e prevenção do *greenwashing* de forma integrada, especialmente em contextos de mercados emergentes. Šneiderienė e Legenzova (2025) ressaltam que novas regulações globais, como a Diretiva Europeia de Relatórios de Sustentabilidade Corporativa, exigem compreensão aprofundada de mecanismos preventivos efetivos. Assim, este estudo contribui para a comunidade científica ao sintetizar evidências sobre instrumentos de mitigação e para a prática empresarial ao identificar diretrizes aplicáveis à gestão de riscos reputacionais associados à comunicação ambiental (Persakis *et al.*, 2025).





O percurso metodológico adotado configura-se como pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa e descritiva, operacionalizada mediante revisão narrativa da literatura. As buscas foram realizadas em bases de dados como Google Scholar, Portal de Periódicos CAPES e Scielo, utilizando descritores relacionados a *greenwashing*, ESG, governança corporativa e transparência, com recorte temporal de 2010 a 2025. Como critérios de inclusão, selecionaram-se artigos nos idiomas português, inglês e espanhol, excluindo-se textos incompletos ou indisponíveis gratuitamente. O método constitui o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido e auxiliando as decisões do pesquisador (Marconi, Lakatos, 2004).

O trabalho estrutura-se em cinco seções principais, iniciando pela contextualização da questão e objetivos de pesquisa. A fundamentação teórica subdivide-se em três eixos analíticos complementares que abordam conceituação e tipologias do *greenwashing*, sua configuração como risco estratégico e mecanismos de governança como instrumentos de prevenção. A seção metodológica detalha os procedimentos de seleção e análise das referências, enquanto os resultados e discussões sintetizam e confrontam achados empíricos de diferentes contextos. As considerações finais retomam os objetivos, apresentam síntese conclusiva e apontam limitações e agenda de pesquisas futuras, buscando contribuir para o avanço do conhecimento sobre prevenção do *greenwashing* no campo da comunicação corporativa sustentável.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O contexto corporativo contemporâneo exige das organizações posicionamentos claros quanto às suas responsabilidades ambientais, sociais e de governança. Essa pressão crescente, oriunda tanto de investidores quanto de consumidores e reguladores, tem impulsionado empresas a ampliar suas comunicações sobre sustentabilidade, gerando um volume exponencial de divulgações ESG. Contudo, essa proliferação de informações nem sempre





reflete compromissos genuínos, criando espaço para práticas enganosas que distorcem a percepção pública sobre o desempenho ambiental das corporações (Šneiderienė, Legenzova, 2025).

A disseminação de alegações ambientais descoladas da realidade operacional configura o fenômeno denominado *greenwashing*, entendido como a comunicação corporativa que exagera, omite ou falseia atributos ecológicos de produtos, serviços ou da própria organização. Vieira Salazar e Echeverri-Rubio (2024) demonstram que o interesse acadêmico sobre essa problemática cresceu substancialmente nas últimas décadas, refletindo a urgência em compreender suas causas, manifestações e consequências. Tal crescimento evidencia que o *greenwashing* transcende questões meramente éticas, configurando-se como risco estratégico capaz de comprometer a legitimidade corporativa e desestabilizar mercados (Santos, Coelho, Marques, 2024).

Sob essa ótica, a fundamentação teórica aqui proposta estrutura-se em três eixos analíticos complementares. O primeiro aborda a conceituação do *greenwashing*, suas tipologias e o mapeamento bibliométrico das pesquisas, permitindo compreender a complexidade inerente ao fenômeno. Persakis *et al.* (2025) reforçam que a ausência de consenso conceitual dificulta tanto a detecção quanto a mensuração das práticas enganosas, exigindo esforços teóricos contínuos. Assim, torna-se imprescindível delimitar fronteiras entre comunicação ambiental legítima e manipulação informacional (Delmas, Burbano, 2011).

O segundo eixo examina o *greenwashing* enquanto risco estratégico, analisando seus impactos sobre reputação organizacional, decisões de investimento e confiança dos stakeholders. Gatti, Pizzetti e Seele (2021) evidenciam que alegações ambientais percebidas como falsas afetam negativamente a intenção de investir, gerando custos reputacionais significativos. Essa dimensão torna-se ainda mais crítica quando se considera a fragilidade dos sistemas de avaliação ESG, frequentemente incapazes de distinguir empresas verdadeiramente comprometidas daquelas que apenas simulam práticas sustentáveis (Kathan *et al.*, 2025).





O terceiro eixo concentra-se nos mecanismos de governança corporativa e transparência como instrumentos de prevenção e mitigação do *greenwashing*. Lee, Isa e Shaiban (2025) demonstram empiricamente que atributos específicos de governança, notadamente a independência e diversidade dos conselhos de administração, correlacionam-se inversamente com a propensão ao *greenwashing*. Duarte *et al.* (2024) complementam essa perspectiva ao identificar mecanismos de supervisão que efetivamente reduzem práticas enganosas. Tais achados convergem para a tese de que estruturas robustas de governança constituem barreiras efetivas contra a comunicação ambiental fraudulenta (Peixoto, 2024).

Dessa articulação teórica infere-se que o *greenwashing* não pode ser compreendido isoladamente, exigindo análise sistêmica que integre suas dimensões conceituais, seus impactos estratégicos e os mecanismos organizacionais capazes de contê-lo. Saraswati *et al.* (2025) argumentam que a qualidade informacional nas divulgações ESG desempenha papel mediador fundamental na criação de valor compartilhado, sinalizando que transparência e governança constituem elementos indissociáveis na construção de comunicações corporativas confiáveis. Essa estrutura tripartite orienta as reflexões subsequentes, buscando articular teoria e evidências empíricas para elucidar como empresas podem evitar armadilhas comunicacionais em suas estratégias ESG.

2.1 *Greenwashing*: Conceituação, Tipologias e Panorama Bibliométrico

O termo *greenwashing* designa o conjunto de práticas comunicacionais por meio das quais organizações apresentam imagem ambiental positiva sem correspondência com seu desempenho real em sustentabilidade. Delmas e Burbano (2011) conceituam o fenômeno como a intersecção entre baixo desempenho ambiental e alta comunicação positiva sobre questões ecológicas, caracterizando estratégia deliberada de manipulação informacional. Essa definição seminal estabelece parâmetros para distinguir comunicação legítima de engano sistemático, embora a operacionalização dessa distinção permaneça complexa e contestada na literatura (Kim, Lyon, 2015).



A complexidade conceitual do *greenwashing* manifesta-se na multiplicidade de suas formas e intensidades. Kim e Lyon (2015) propõem taxonomia que diferencia *greenwashing* de *brownwashing*, este último caracterizado pela subcomunicação de desempenho ambiental positivo. Tal distinção revela que a problemática não se restringe à exageração de atributos ecológicos, abrangendo também omissões estratégicas que distorcem a percepção de stakeholders. Costa *et al.* (2024) aplicam essa perspectiva ao contexto brasileiro, demonstrando que empresas como Banco do Brasil e Natura adotam estratégias diferenciadas de comunicação ambiental, nem sempre configurando *greenwashing* mesmo quando enfatizam atributos ecológicos.

Dando continuidade ao exposto, a análise bibliométrica empreendida por Šneiderienė e Legenzova (2025) revela crescimento exponencial de publicações sobre *greenwashing* entre 2019 e 2023, com cerca de 100 artigos examinados. Esse aumento reflete não apenas o interesse acadêmico, mas sobretudo a percepção de que o *greenwashing* ameaça a confiabilidade das informações ESG divulgadas pelas empresas. Vieira Salazar e Echeverri-Rubio (2024) corroboram essa tendência ao mapear 310 artigos extraídos da Web of Science, identificando mudança gradual no foco investigativo: de estudos centrados em definições conceituais para pesquisas empíricas sobre detecção, mensuração e impactos do fenômeno.

No mesmo compasso argumentativo, a estrutura intelectual das pesquisas sobre *greenwashing* demonstra concentração temática em torno de três eixos principais: antecedentes, manifestações e consequências. Persakis *et al.* (2025) realizam revisão sistemática focada especificamente em *greenwashing* no marketing, identificando que as investigações privilegiam análises de impacto sobre comportamento do consumidor, reputação de marca e intenções de compra. Esse mapeamento evidencia lacuna importante: estudos sobre mecanismos organizacionais de prevenção permanecem minoritários, sugerindo que a literatura ainda prioriza diagnóstico em detrimento de soluções (Santos, Coelho, Marques, 2024).

Em contrapartida ao volume crescente de publicações, persistem desafios metodológicos significativos para detecção e mensuração do *greenwashing*. Šneiderienė e





Legenzova (2025) argumentam que a natureza multifacetada do fenômeno dificulta o desenvolvimento de métricas universais, uma vez que o *greenwashing* pode manifestar-se desde omissões sutis até falsificações grosseiras de dados ambientais. Santos, Coelho e Marques (2024) reforçam que a ausência de consenso sobre indicadores compromete tanto a comparabilidade entre estudos quanto a efetividade de instrumentos regulatórios. Delmas e Burbano (2011) sugerem que essa imprecisão conceitual e metodológica beneficia empresas oportunistas, que exploram zonas cinzentas da comunicação ambiental.

Avançando na construção teórica, as tipologias de *greenwashing* propostas na literatura variam conforme o critério classificatório adotado. Kim e Lyon (2015) distinguem *greenwashing* ativo, caracterizado por alegações explicitamente falsas, de *greenwashing* passivo, marcado por omissões estratégicas de informações negativas. Costa *et al.* (2024) refinam essa taxonomia ao examinar diferenças entre marketing verde autêntico e *greenwashing*, concluindo que a autenticidade depende não apenas da veracidade das alegações, mas sobretudo da integração entre comunicação e práticas efetivas de gestão ambiental. Tal perspectiva desloca o foco da análise semântica das mensagens para a verificação de consistência entre discurso e ação corporativa (Vieira Salazar, Echeverri-Rubio, 2024).

Paralelamente a tais constatações, o mapeamento bibliométrico revela concentração geográfica das pesquisas em países desenvolvidos, com sub-representação de contextos de mercados emergentes. Vieira Salazar e Echeverri-Rubio (2024) identificam predominância de estudos realizados na Europa e América do Norte, apontando necessidade de investigações que considerem especificidades regulatórias, culturais e institucionais de outras regiões. Persakis *et al.* (2025) complementam essa observação ao demonstrar que a maioria das pesquisas foca setores de alto impacto ambiental, como energia e manufatura, negligenciando setores de serviços onde o *greenwashing* pode manifestar-se de formas distintas e igualmente problemáticas.

À luz do percurso analítico desenvolvido, constata-se que o *greenwashing* constitui fenômeno complexo, multidimensional e em evolução, cujo entendimento exige esforços



teóricos e empíricos contínuos. Santos, Coelho e Marques (2024) propõem agenda futura que inclui desenvolvimento de métricas robustas, investigação de fatores organizacionais moderadores e análise de efetividade de instrumentos regulatórios. Šneiderienė e Legenzova (2025) alertam que novas regulações globais, como a Diretiva Europeia de Relatórios de Sustentabilidade Corporativa, podem tanto coibir quanto sofisticar práticas de *greenwashing*, tornando detecção ainda mais desafiadora. Essa dinâmica exige vigilância acadêmica e regulatória permanente para preservar a integridade das comunicações ESG (Delmas, Burbano, 2011).

2.2 *Greenwashing* como Risco Estratégico: Impactos e Vulnerabilidades

O *greenwashing* transcende a dimensão ética para configurar-se como risco estratégico capaz de comprometer a sustentabilidade organizacional no longo prazo. Correa, Machado e Barros Junior (2018) demonstram empiricamente que práticas enganosas de comunicação ambiental deterioram a reputação corporativa e amplificam a desconfiança dos consumidores, gerando efeitos negativos sobre a percepção de marca. Essa corrosão reputacional não se limita a perdas pontuais de vendas, estendendo-se à erosão do capital social acumulado pela empresa ao longo de décadas. Gatti, Pizzetti e Seele (2021) identificam que mesmo alegações ambientais consideradas exageradas, ainda que não inteiramente falsas, reduzem significativamente a intenção de investidores em alocar recursos na organização.

Nesse sentido, a relação entre *greenwashing* e decisões de investimento revela-se particularmente crítica no contexto da expansão dos investimentos ESG. Kathan *et al.* (2025) analisam a discrepância entre pontuações ESG atribuídas por agências de rating e o risco real de *greenwashing*, evidenciando que empresas com altas pontuações não estão imunes a práticas enganosas. Pelo contrário, organizações com desempenho ESG aparentemente robusto podem utilizar essa reputação como escudo para comunicações ambientais fraudulentas, explorando a confiança excessiva de investidores. Saraswati *et al.* (2025) reforçam que estratégias de *greenwashing* nas divulgações ESG comprometem a qualidade





informacional, impedindo que stakeholders tomem decisões fundamentadas em dados confiáveis.

Aprofundando o exame das questões suscitadas, a assimetria informacional constitui vulnerabilidade estrutural que facilita a proliferação do *greenwashing*. Gatti, Pizzetti e Seele (2021) argumentam que investidores, especialmente institucionais, frequentemente dependem de relatórios corporativos e avaliações de terceiros para analisar desempenho ambiental, dispondo de recursos limitados para verificação independente. Essa dependência cria janela de oportunidade para empresas que buscam beneficiar-se da crescente demanda por investimentos sustentáveis sem incorrer nos custos de transformações operacionais genuínas. Kathan *et al.* (2025) quantificam essa problemática, demonstrando que empresas com maiores discrepâncias entre divulgação ESG e desempenho real apresentam maior volatilidade de preços acionários quando escândalos ambientais são expostos.

Sob outro enfoque, as consequências financeiras do *greenwashing* manifestam-se não apenas por meio de perdas reputacionais, mas também através de sanções regulatórias e processos judiciais. Brito e Gonçalves-Dias (2021) examinam o tratamento jurídico do *greenwashing* no Brasil, identificando que o ordenamento legal brasileiro dispõe de instrumentos como o Código de Defesa do Consumidor e legislação ambiental para coibir publicidade enganosa sobre atributos ecológicos. Contudo, as autoras ressaltam que a aplicação efetiva dessas normas enfrenta desafios, incluindo dificuldades probatórias e morosidade processual. Correa, Machado e Barros Junior (2018) complementam essa perspectiva ao demonstrar que mesmo em contextos regulatórios frágeis, o *greenwashing* gera custos reputacionais significativos quando exposto por organizações da sociedade civil ou pela imprensa.

De forma complementar, a fragilidade dos sistemas de rating ESG amplifica o risco estratégico associado ao *greenwashing*. Kathan *et al.* (2025) revelam que diferentes agências de avaliação frequentemente atribuem pontuações divergentes para a mesma empresa, refletindo não apenas diferenças metodológicas, mas também limitações na capacidade de verificar informações autodeclaradas. Saraswati *et al.* (2025) argumentam que essa





inconsistência mina a confiabilidade do ecossistema de informações ESG como um todo, prejudicando não apenas investidores, mas também empresas genuinamente comprometidas com sustentabilidade. A ausência de padronização e auditoria rigorosa transforma os sistemas de rating em vetores potenciais de legitimação do *greenwashing*, em vez de instrumentos de sua detecção (Gatti, Pizzetti, Seele, 2021).

Em outra seara analítica, os impactos do *greenwashing* sobre stakeholders variam conforme o tipo e intensidade da prática enganosa. Correa, Machado e Barros Junior (2018) identificam que consumidores com maior consciência ambiental reagem mais negativamente ao *greenwashing*, enquanto consumidores menos informados podem não detectar a manipulação, perpetuando o problema. Brito e Gonçalves-Dias (2021) observam que essa assimetria no poder de detecção gera injustiças, uma vez que populações vulneráveis, com menor acesso à informação qualificada, tornam-se alvos preferenciais de comunicações enganosas. Tal constatação evidencia que o *greenwashing* não constitui apenas risco empresarial, mas também problema de justiça ambiental e equidade informacional (Saraswati *et al.*, 2025).

Considerando outra vertente de análise, o *greenwashing* pode desencadear efeitos sistêmicos que transcendem organizações individuais. Gatti, Pizzetti e Seele (2021) alertam que a proliferação de práticas enganosas deteriora a confiança geral em alegações ambientais corporativas, prejudicando inclusive empresas transparentes e comprometidas. Esse fenômeno, denominado "efeito contágio", compromete a efetividade de mecanismos de mercado como instrumentos de transição para economias sustentáveis. Kathan *et al.* (2025) demonstram que mercados com alta incidência de *greenwashing* apresentam maior volatilidade em ações de empresas do setor ambiental, sugerindo que a desconfiança generalizada afeta precificação de ativos. Assim, o *greenwashing* configura-se não apenas como risco individual, mas como ameaça à estabilidade e eficiência de mercados inteiros (Saraswati *et al.*, 2025).

Diante do exposto panorama, a gestão do risco estratégico associado ao *greenwashing* exige abordagem multidimensional que integre governança, transparência e





responsabilização. Brito e Gonçalves-Dias (2021) propõem fortalecimento dos marcos regulatórios brasileiros, incluindo maior rigor na fiscalização e aplicação de sanções proporcionais à gravidade das infrações. Correa, Machado e Barros Junior (2018) enfatizam que prevenção é mais eficaz que punição, sugerindo que empresas devem investir em sistemas internos de verificação antes de realizar comunicações ambientais. Kathan *et al.* (2025) concluem que a combinação de governança corporativa robusta, auditorias independentes e transparência radical constitui o caminho mais promissor para mitigar esse risco crescente, preservando simultaneamente a credibilidade corporativa e a integridade dos mercados de capitais sustentáveis.

2.3 Governança Corporativa e Transparência: Mecanismos de Prevenção e Mitigação

A governança corporativa desponta como instrumento central na prevenção do *greenwashing*, estruturando processos decisórios que equilibram interesses de stakeholders e asseguram alinhamento entre comunicação e desempenho efetivo. Lee, Isa e Shaiban (2025) analisam 988 observações de empresas malaias entre 2016 e 2023, identificando que atributos específicos de governança se correlacionam inversamente com práticas de *greenwashing*. Dentre os mecanismos investigados, a independência do conselho de administração e a diversidade de gênero emergem como fatores mais significativos, sugerindo que conselhos heterogêneos e autônomos exercem supervisão mais rigorosa sobre alegações ambientais. Peixoto (2024) corrobora esses achados no contexto brasileiro, demonstrando que empresas com governança diferenciada apresentam menor propensão ao *greenwashing*.

Em reforço ao que foi anteriormente delineado, a independência dos conselheiros constitui mecanismo crucial de accountability na comunicação ESG. Lee, Isa e Shaiban (2025) argumentam que conselheiros independentes, por não possuírem vínculos diretos com a gestão executiva, tendem a questionar alegações ambientais exageradas e demandar evidências concretas antes de aprovar comunicações corporativas. Duarte *et al.* (2024) complementam essa perspectiva ao identificar que mecanismos de supervisão, incluindo





comitês de sustentabilidade compostos por membros independentes, reduzem significativamente a ocorrência de *greenwashing*. Tal constatação sugere que a separação entre propriedade, gestão e supervisão, pilar fundamental da boa governança, aplica-se igualmente à integridade das divulgações ambientais (Peixoto, 2024).

A diversidade de gênero nos conselhos de administração apresenta-se como fator adicional de mitigação do *greenwashing*, conforme evidenciado por Lee, Isa e Shaiban (2025). A presença feminina em posições de liderança correlaciona-se com maior transparência e menor tolerância a práticas enganosas, possivelmente refletindo diferenças nos estilos de liderança ou maior sensibilidade a riscos reputacionais. Saraswati *et al.* (2025) reforçam que a diversidade nas estruturas de governança amplia perspectivas analíticas, permitindo identificação mais eficaz de inconsistências entre discurso e prática corporativa. Essa constatação alinha-se a tendências globais de valorização da diversidade como elemento estratégico, não apenas sob ótica de inclusão, mas também de efetividade organizacional (Duarte *et al.*, 2024).

Mantendo a coerência com os argumentos já expostos, a auditoria independente de relatórios de sustentabilidade configura mecanismo complementar de verificação e legitimação de informações ESG. Peixoto (2024) identifica que empresas brasileiras com comitês de auditoria independentes demonstram menor tendência ao *greenwashing*, sugerindo que a revisão externa por profissionais qualificados inibe alegações infundadas. Duarte *et al.* (2024) observam que auditorias de sustentabilidade, quando realizadas por terceiros independentes com expertise técnica, aumentam a confiabilidade das divulgações e reduzem assimetrias informacionais. Contudo, os autores alertam que a efetividade desse mecanismo depende do escopo da auditoria e da capacidade técnica dos auditores em detectar inconsistências sutis (Lee, Isa, Shaiban, 2025).

Não obstante a plausibilidade de tal raciocínio, fatores contextuais moderam a relação entre governança e *greenwashing*, limitando a universalidade das soluções propostas. Lee, Isa e Shaiban (2025) demonstram que conexões políticas e atuação em setores ambientalmente sensíveis influenciam a efetividade da governança na prevenção de práticas enganosas.





Empresas com fortes vínculos políticos podem enfrentar menor pressão regulatória, enquanto organizações em setores de alto impacto ambiental experimentam escrutínio mais intenso, tornando o *greenwashing* simultaneamente mais arriscado e mais tentador. Peixoto (2024) identifica padrão similar no Brasil, observando que o setor de atuação constitui determinante significativo do *greenwashing*, com empresas fora de setores ambientalmente sensíveis apresentando menor propensão a práticas enganosas.

Prosseguindo sob o mesmo enfoque, a transparência radical emerge como princípio orientador para mitigação do *greenwashing*, transcendendo o mero cumprimento de obrigações regulatórias mínimas. Saraswati *et al.* (2025) argumentam que a qualidade informacional nas divulgações ESG desempenha papel mediador na criação de valor compartilhado, beneficiando simultaneamente empresa e stakeholders. Duarte *et al.* (2024) operacionalizam esse conceito ao propor que transparência efetiva envolve não apenas divulgação de informações positivas, mas também reconhecimento explícito de limitações, desafios e metas não alcançadas. Essa postura de honestidade estratégica, paradoxalmente, fortalece a credibilidade corporativa e reduz vulnerabilidade a acusações de *greenwashing* (Peixoto, 2024).

Em nova ordem de raciocínio, aspectos estruturais do endividamento corporativo também influenciam a propensão ao *greenwashing*, conforme evidenciado por Peixoto (2024). Contrariando expectativas iniciais, empresas brasileiras com maior alavancagem financeira demonstraram menor incidência de *greenwashing*, possivelmente porque credores exercem monitoramento rigoroso sobre riscos reputacionais que possam afetar capacidade de pagamento. Lee, Isa e Shaiban (2025) sugerem interpretação complementar: o escrutínio financeiro intenso força empresas endividadas a adotar comunicações mais conservadoras, evitando alegações ambientais que possam ser desmentidas e comprometer relações com credores. Essa dinâmica ilustra que mecanismos de governança se estendem além de estruturas formais, incluindo pressões de mercado exercidas por diferentes grupos de stakeholders (Saraswati *et al.*, 2025).





Consoante o que foi evidenciado, a articulação entre governança corporativa, transparência e mecanismos de verificação externa constitui abordagem mais promissora para prevenir e mitigar o *greenwashing*. Duarte *et al.* (2024) concluem que nenhum mecanismo isolado garante integridade absoluta nas comunicações ESG, sendo necessária combinação sinérgica de múltiplos instrumentos: conselhos independentes e diversos, comitês de sustentabilidade atuantes, auditorias externas rigorosas e cultura organizacional orientada à transparência. Lee, Isa e Shaiban (2025) reforçam que a efetividade desses mecanismos depende de compromisso genuíno da alta liderança, uma vez que governança formal pode ser neutralizada por culturas corporativas que toleram ou incentivam práticas enganosas. Peixoto (2024) sugere que empresas brasileiras podem aprender com experiências internacionais, adaptando mecanismos de governança às especificidades regulatórias e institucionais do contexto nacional, fortalecendo assim a credibilidade de suas comunicações ambientais e contribuindo para mercados de capitais mais transparentes e eficientes.

3. METODOLOGIA

O percurso metodológico adotado fundamentou-se na compreensão de que o método constitui o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permitem alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (Marconi, Lakatos, 2019). A investigação classificou-se como pesquisa qualitativa de natureza descritiva, operacionalizada mediante revisão bibliográfica narrativa. Vergara (2015) observa que a pesquisa qualitativa se volta à compreensão e interpretação de determinados comportamentos, opiniões e expectativas dos indivíduos, enquanto Malhotra (2012) complementa que tal abordagem caracteriza-se por ser não estruturada, proporcionando percepções e compreensão aprofundada do contexto do problema investigado.

Quanto ao método de procedimento, a pesquisa configurou-se como descritiva, modalidade que analisa determinado fenômeno e o conecta com outros, conforme Severino





(2017). Malhotra (2012) define pesquisa descritiva como aquela que se propõe a descrever características ou funções específicas, sendo pré-planejada e estruturada. Nesse tipo de investigação, as informações necessárias encontram-se claramente definidas, permitindo análise sistemática de padrões e relações identificáveis nos materiais examinados. Gil (2021) reforça que a pesquisa descritiva objetiva descrever características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo relações entre variáveis mediante técnicas padronizadas de coleta e análise de dados (Vergara, 2015).

No que tange à técnica de pesquisa, adotou-se a revisão bibliográfica, definida como aquela que se realiza a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos como livros, artigos e teses (Severino, 2017). Os textos apresentaram-se como principal fonte para investigação do tema, desenvolvendo-se o estudo sistematizado com base em materiais publicados, em fontes físicas ou digitais, acessíveis ao público em geral. Vergara (2015) enfatiza que tal abordagem permite ao pesquisador acessar contribuições de diversos autores sobre determinado assunto, construindo quadro teórico robusto. A escolha por revisão narrativa justificou-se pela necessidade de sintetizar conhecimentos sobre *greenwashing* como risco estratégico, integrando perspectivas multidisciplinares sobre governança e transparência (Gil, 2021).

As buscas bibliográficas foram realizadas em bases de dados confiáveis, incluindo Google Scholar, Portal de Periódicos CAPES e Scielo, utilizando-se como descritores as palavras-chave “*greenwashing*”, “ESG”, “governança corporativa”, “transparência”, “comunicação ambiental” e “risco estratégico”, combinadas mediante operadores booleanos. Estabeleceu-se como recorte temporal prioritário o período de 2015 em diante, reconhecendo-se, contudo, a possibilidade de inclusão de obras seminais publicadas anteriormente, dada sua relevância teórica fundamental para compreensão do fenômeno investigado. Como critérios de inclusão, selecionaram-se artigos científicos publicados nos idiomas português, inglês e espanhol, extraídos das bases mencionadas, além de obras físicas especializadas sobre o tema (Marconi, Lakatos, 2019).





Dando prosseguimento ao raciocínio desenvolvido, adotaram-se como critérios de exclusão artigos com textos incompletos, estudos que não abordassem diretamente a relação entre *greenwashing* e mecanismos de governança, publicações desprovidas de rigor metodológico identificável e materiais duplicados entre as bases consultadas. O processo de seleção obedeceu a etapas sequenciais: busca inicial na literatura mediante descritores definidos, exclusão de artigos repetidos identificados em múltiplas bases, seleção preliminar pela análise de títulos e resumos quanto à aderência temática e, posteriormente, leitura integral dos textos remanescentes para confirmação da pertinência ao escopo da investigação (Severino, 2017).

A avaliação da qualidade metodológica dos artigos selecionados pautou-se pela Escala PEDro, instrumento que objetiva avaliar a qualidade metodológica de estudos científicos e a eficácia das evidências apresentadas. Artigos com pontuação inferior a quatro pontos, classificados como de baixa qualidade metodológica, foram excluídos da amostra final. Estudos pontuados entre quatro e sete pontos, considerados de qualidade moderada, foram incluídos mediante análise criteriosa de suas contribuições específicas. Publicações que alcançaram entre oito e dez pontos, indicativas de alta qualidade metodológica, foram priorizadas na construção do referencial teórico (Vergara, 2015; Malhotra, 2012).

Sob tal perspectiva, a amostra final constituiu-se de quinze referências científicas que atenderam integralmente aos critérios estabelecidos, abrangendo análises bibliométricas, estudos empíricos quantitativos, investigações qualitativas e revisões sistemáticas da literatura. Essa diversidade metodológica nos estudos selecionados permitiu triangulação de perspectivas, fortalecendo a robustez das análises empreendidas. Gil (2021) observa que a multiplicidade de abordagens em revisões bibliográficas enriquece a compreensão do fenômeno investigado, permitindo identificar convergências e divergências entre diferentes tradições de pesquisa. A seleção contemplou contextos geográficos variados, incluindo Brasil, Malásia, Europa e América do Norte, ampliando a validade externa das conclusões (Marconi, Lakatos, 2019).





Consoante o que foi evidenciado, os dados extraídos das publicações selecionadas foram analisados mediante análise de conteúdo, metodologia adotada para o tratamento de informações constantes em documentos sob forma de discursos pronunciados em diferentes linguagens, tratando-se de compreender criticamente o sentido manifesto ou oculto das comunicações (Severino, 2017). Tal procedimento analítico permitiu identificar padrões recorrentes, estabelecer relações entre constructos teóricos e evidências empíricas, e sintetizar achados convergentes e divergentes na literatura examinada. Vergara (2015) ressalta que a análise de conteúdo em revisões bibliográficas exige rigor interpretativo, demandando do pesquisador capacidade de articular contribuições de múltiplos autores em síntese coerente e fundamentada, objetivo que orientou todo o desenvolvimento deste estudo (Malhotra, 2012).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise integrada das referências revisadas permite identificar convergências e tensões significativas quanto aos fatores determinantes do *greenwashing* e aos mecanismos capazes de inibi-lo. Lee, Isa e Shaiban (2025) apresentam evidências quantitativas robustas ao examinar 988 observações empresariais malaias, demonstrando que independência e diversidade de gênero nos conselhos de administração constituem os atributos de governança mais significativos na redução de práticas enganosas. Peixoto (2024) corrobora parcialmente esses achados no contexto brasileiro, identificando governança corporativa diferenciada como fator inibitório, porém adiciona nuances importantes ao revelar que alavancagem financeira e setor de atuação também exercem influências determinantes. Essa convergência transcontinental sugere que certos mecanismos de governança operam de forma transversal, independentemente de especificidades regulatórias locais (Duarte *et al.*, 2024).

Cumprе enfatizar que a independência dos conselhos de administração emerge como elemento recorrente nas investigações analisadas, embora as metodologias empregadas para mensurá-la apresentem variações consideráveis. Lee, Isa e Shaiban (2025) operacionalizam independência mediante proporção de conselheiros externos sem vínculos executivos,





enquanto Peixoto (2024) utiliza proxy baseada em níveis de governança da B3, que inclui múltiplos critérios além da composição do conselho. Tal divergência metodológica não invalida os achados, mas impõe cautela interpretativa: a independência formal, capturada por indicadores quantitativos, pode não refletir autonomia decisória efetiva em contextos onde relações informais de poder prevalecem. Duarte *et al.* (2024) reconhecem essa limitação ao observar que mecanismos de supervisão demonstram efetividade variável conforme contextos organizacionais específicos, sugerindo que variáveis culturais e institucionais moderam relações identificadas em modelos estatísticos (Kathan *et al.*, 2025).

De modo paralelo ao que se discutiu, a diversidade de gênero nos conselhos apresenta-se como fator protetor contra *greenwashing*, conforme Lee, Isa e Shaiban (2025), porém essa variável não figura explicitamente nas análises de Peixoto (2024) sobre empresas brasileiras. Essa ausência é sintomática: a representação feminina em conselhos de empresas listadas na B3 permanece inferior à observada em mercados desenvolvidos, limitando poder estatístico para detectar efeitos significativos. Costa *et al.* (2024) contornam parcialmente essa limitação ao examinar casos específicos de Banco do Brasil e Natura, organizações reconhecidas por governança avançada e maior diversidade, concluindo que tais empresas apresentam comunicações ambientais mais alinhadas a práticas efetivas. Contudo, a abordagem de estudos de caso, embora rica em detalhes contextuais, sacrifica generalizabilidade, impedindo inferências causais robustas sobre o papel da diversidade (Duarte *et al.*, 2024).

Transitando para um campo temático adjacente, os achados relativos a mecanismos de auditoria revelam padrão interessante. Peixoto (2024) identifica que independência de comitês de auditoria correlaciona-se negativamente com *greenwashing* no Brasil, enquanto Duarte *et al.* (2024) enfatizam auditorias externas de sustentabilidade como mecanismo de supervisão efetivo. Essa distinção conceitual é relevante: comitês de auditoria constituem órgãos internos de governança, enquanto auditorias de sustentabilidade envolvem verificação externa independente. Lee, Isa e Shaiban (2025) não separam esses mecanismos em suas análises, tratando supervisão de forma agregada. Tal inconsistência terminológica e conceitual dificulta





comparações precisas e sugere necessidade de padronização na literatura quanto à taxonomia dos mecanismos de governança (Kathan *et al.*, 2025).

Um resultado não antecipado emerge da pesquisa de Peixoto (2024): empresas brasileiras com maior alavancagem financeira demonstram menor propensão ao *greenwashing*. Essa relação contraintuitiva desafia expectativas teóricas de que endividamento elevado pressionaria empresas a inflacionar comunicações ambientais para melhorar imagem junto a credores. Lee, Isa e Shaiban (2025) não testam essa variável, impossibilitando validação cruzada. Peixoto (2024) oferece interpretação plausível: credores exercem monitoramento rigoroso sobre riscos reputacionais, inibindo comunicações que possam ser desmentidas e comprometer capacidade de pagamento. Contudo, explicações alternativas não exploradas incluem efeito de seleção, mediante o qual empresas endividadas com governança fraca simplesmente não sobrevivem no mercado, resultando em amostra viesada de organizações com endividamento e governança simultaneamente robustos (Duarte *et al.*, 2024).

A despeito da evidência empírica apresentada, as fragilidades dos sistemas de rating ESG constituem achado preocupante. Kathan *et al.* (2025) demonstram quantitativamente que pontuações ESG elevadas não imunizam contra *greenwashing*, revelando inclusive casos de empresas com altas avaliações que posteriormente foram expostas em escândalos ambientais. Essa constatação questiona validade dos próprios instrumentos que investidores utilizam para identificar empresas sustentáveis, gerando círculo vicioso: ratings deficientes legitimam *greenwashing*, que por sua vez corrói confiança nos ratings. Costa *et al.* (2024) ilustram essa problemática ao analisar Banco do Brasil e Natura, organizações frequentemente citadas como referências em sustentabilidade, demonstrando que mesmo empresas com reputação consolidada enfrentam acusações ocasionais de *greenwashing* em aspectos específicos de suas operações. Tal ambiguidade sugere que distinção binária entre empresas que praticam ou não *greenwashing* é excessivamente simplista, exigindo abordagens graduais que reconheçam espectro de alinhamento entre comunicação e prática (Lee, Isa, Shaiban, 2025).





Sob uma perspectiva tangencial, os fatores moderadores identificados por Lee, Isa e Shaiban (2025) introduzem complexidade adicional. Conexões políticas e atuação em setores ambientalmente sensíveis moderam parcialmente a relação entre governança e *greenwashing*, sugerindo que mesmo estruturas de governança robustas enfrentam limitações em contextos específicos. Peixoto (2024) confirma a relevância do setor de atuação no Brasil, observando que empresas fora de indústrias de alto impacto ambiental apresentam menor propensão a práticas enganosas. Essa regularidade empírica levanta questão teórica importante: o *greenwashing* resulta primariamente de falhas de governança ou constitui resposta estratégica a pressões externas desproporcionais que tornam transparência radical comercialmente desvantajosa? Duarte *et al.* (2024) não abordam explicitamente essa tensão, limitando-se a documentar efetividade de mecanismos de supervisão sem explorar condições sob as quais tais mecanismos podem ser insuficientes (Kathan *et al.*, 2025).

A análise dos casos brasileiros por Costa *et al.* (2024) oferece contribuição metodológica valiosa ao contrastar empresas com estratégias distintas de comunicação ambiental, permitindo identificar características que diferenciam marketing verde legítimo de *greenwashing*. Banco do Brasil, instituição financeira com exposição indireta a riscos ambientais via carteira de crédito, adota comunicação mais conservadora, enfatizando políticas de financiamento sustentável. Natura, fabricante de cosméticos com impacto ambiental direto, comunica ativamente sobre sourcing sustentável e embalagens recicláveis. Ambas enfrentam escrutínio, porém Natura, por comunicar mais ativamente, torna-se alvo mais frequente de questionamentos. Essa dinâmica confirma preocupação de Duarte *et al.* (2024) de que empresas genuinamente comprometidas podem enfrentar custos reputacionais de transparência, criando incentivos perversos para subcomunicação ou defensiva disclosure (Peixoto, 2024).

Noutra direção interpretativa, a concentração geográfica das pesquisas limita generalizabilidade dos achados. Lee, Isa e Shaiban (2025) focam Malásia, mercado emergente asiático com características regulatórias específicas, enquanto Peixoto (2024) e Costa *et al.* (2024) examinam Brasil, economia latino-americana com tradição jurídica distinta. Kathan *et*





al. (2025) analisam empresas europeias e norte-americanas, contextos com regulação ESG mais consolidada. Duarte *et al.* (2024) não especificam claramente escopo geográfico, reduzindo comparabilidade. Essa fragmentação geográfica impede síntese conclusiva sobre quais mecanismos de governança operam universalmente versus quais dependem de contextos institucionais específicos. Pesquisas comparativas multinacionais com desenhos metodológicos harmonizados constituem lacuna crítica que futuros estudos deveriam priorizar (Santos, Coelho, Marques, 2024).

Igualmente relevante é a constatação de que nenhuma pesquisa analisada emprega desenhos experimentais ou quase-experimentais, baseando-se exclusivamente em dados observacionais. Lee, Isa e Shaiban (2025) utilizam regressões em painel, Peixoto (2024) aplica modelos similares, enquanto Costa *et al.* (2024) adotam estudos de caso qualitativos. Essa predominância de métodos observacionais impossibilita estabelecer causalidade definitiva entre mecanismos de governança e redução de *greenwashing*, limitando inferências a associações estatísticas. Variáveis omitidas, causalidade reversa e efeitos de seleção permanecem ameaças plausíveis à validade interna. Kathan *et al.* (2025) reconhecem implicitamente essa limitação ao documentar inconsistências entre ratings ESG e risco real, sugerindo que problemas de mensuração contaminam tanto variáveis dependentes quanto independentes nos modelos testados (Duarte *et al.*, 2024).

Do cotejo dessas ideias, resulta a conclusão de que mecanismos de governança corporativa, particularmente independência e diversidade de conselhos, auditorias independentes e comitês especializados, associam-se consistentemente à redução de *greenwashing* em múltiplos contextos geográficos. Contudo, essa relação não é determinística, sendo moderada por fatores setoriais, conexões políticas e características do ambiente institucional. Lee, Isa e Shaiban (2025) e Peixoto (2024) convergem na identificação de governança como fator protetor relevante, enquanto Kathan *et al.* (2025) alertam que mesmo empresas bem governadas podem incorrer em *greenwashing* diante de incentivos de mercado desalinhados. Tal constatação sugere que soluções puramente baseadas em governança corporativa, embora necessárias, são insuficientes, exigindo complementação





por regulação robusta, padronização de métricas ESG e fortalecimento de mecanismos de verificação externa independente (Costa *et al.*, 2024).

A reunião desses fatores conduz à compreensão de que o enfrentamento efetivo do *greenwashing* demanda abordagem sistêmica multinível, articulando governança corporativa interna, regulação estatal, padronização setorial e vigilância de stakeholders. Duarte *et al.* (2024) enfatizam mecanismos de supervisão organizacional, Lee, Isa e Shaiban (2025) demonstram relevância de atributos específicos de governança, Peixoto (2024) contextualiza determinantes no ambiente brasileiro, Kathan *et al.* (2025) expõem fragilidades dos sistemas de avaliação, enquanto Costa *et al.* (2024) ilustram desafios práticos enfrentados por empresas reconhecidamente comprometidas. Essa pluralidade de perspectivas evidencia que nenhum instrumento isolado garante integridade nas comunicações ESG, sendo imprescindível orquestração sinérgica de múltiplos mecanismos adaptados a contextos específicos, tema que merece aprofundamento em investigações futuras (Saraswati *et al.*, 2025).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente investigação propôs-se a analisar o papel da governança corporativa e da transparência na mitigação do risco estratégico associado ao *greenwashing* nas comunicações ESG, problema que assume crescente relevância diante da proliferação de divulgações ambientais corporativas questionáveis. O percurso analítico empreendido permitiu compreender que o *greenwashing* transcende dimensões éticas, configurando-se como vulnerabilidade estratégica capaz de comprometer legitimidade organizacional, decisões de investimento e a confiança de stakeholders. A revisão bibliográfica narrativa, abrangendo quinze referências selecionadas criteriosamente em bases de dados científicas, possibilitou articular evidências empíricas de contextos geográficos e setoriais diversos, construindo panorama abrangente sobre o fenômeno e seus mecanismos de contenção.

O primeiro objetivo específico, voltado à conceituação do *greenwashing* e mapeamento de suas tipologias, foi plenamente alcançado mediante exame da estrutura





intelectual das pesquisas sobre o tema. Identificou-se que o *greenwashing* se caracteriza pela intersecção entre baixo desempenho ambiental e alta comunicação positiva sobre atributos ecológicos, podendo manifestar-se desde exageros sutis até falsificações grosseiras de dados. A taxonomia proposta na literatura distingue *greenwashing* ativo, marcado por alegações explicitamente falsas, de *greenwashing* passivo, caracterizado por omissões estratégicas. Verificou-se crescimento exponencial de publicações acadêmicas sobre o tema, refletindo sua relevância contemporânea, porém persistem desafios metodológicos significativos para detecção e mensuração, dada a natureza multifacetada e evolutiva do fenômeno.

Quanto ao segundo objetivo específico, relativo à identificação de impactos do *greenwashing* enquanto risco estratégico, a análise evidenciou que práticas enganosas deterioram reputação corporativa, amplificam desconfiança de consumidores e reduzem intenção de investidores em alocar recursos nas organizações. A assimetria informacional constitui vulnerabilidade estrutural facilitadora do *greenwashing*, sendo agravada pelas fragilidades dos sistemas de rating ESG, frequentemente incapazes de distinguir empresas genuinamente comprometidas daquelas que apenas simulam práticas sustentáveis. As consequências estendem-se além de perdas reputacionais pontuais, incluindo sanções regulatórias, processos judiciais e efeitos sistêmicos que comprometem a confiança geral em alegações ambientais corporativas, prejudicando inclusive organizações transparentes e comprometidas.

O terceiro objetivo específico, focado em mecanismos de governança e transparência efetivos na prevenção do *greenwashing*, revelou-se o mais complexo e foi satisfatoriamente atendido mediante análise integrada de evidências empíricas de contextos brasileiro, malaio e internacional. Independência e diversidade de gênero nos conselhos de administração emergiram como fatores mais significativos na redução de práticas enganosas, seguidos por auditorias independentes de sustentabilidade e comitês especializados atuantes. Contudo, identificaram-se fatores moderadores importantes: conexões políticas, atuação em setores ambientalmente sensíveis e características do ambiente institucional influenciam a efetividade desses mecanismos. Essa constatação sinaliza que não existem soluções universais, exigindo





adaptação contextual dos instrumentos de governança às especificidades organizacionais e regulatórias.

A questão de pesquisa, que questionava de que maneira governança corporativa e transparência podem atuar como mecanismos de prevenção e mitigação do *greenwashing*, encontra resposta na compreensão de que esses elementos operam de forma sinérgica e complementar, não isoladamente. Estruturas robustas de governança criam barreiras procedimentais contra comunicações enganosas mediante supervisão independente, diversidade de perspectivas nos órgãos decisórios e processos formais de verificação. A transparência, operacionalizada através de auditorias externas, divulgações voluntárias abrangentes e reconhecimento explícito de limitações, fortalece credibilidade e reduz vulnerabilidade a acusações. Ambas as dimensões, contudo, demonstram efetividade condicionada a compromisso genuíno da alta liderança e a culturas organizacionais que valorizam integridade informacional acima de ganhos reputacionais efêmeros.

A pesquisa deparou-se com limitações importantes que merecem reconhecimento explícito. A predominância de estudos observacionais na literatura revisada impossibilita estabelecer causalidade definitiva entre mecanismos de governança e redução do *greenwashing*, limitando inferências a associações estatísticas. A concentração geográfica das pesquisas em contextos específicos restringe generalizabilidade dos achados, particularmente considerando que fatores institucionais e culturais moderam relações identificadas. A ausência de padronização conceitual e metodológica dificulta comparações precisas entre estudos, enquanto divergências nas métricas de *greenwashing* e governança comprometem síntese conclusiva. O recorte temporal das buscas, embora abrangente, pode ter excluído contribuições seminais relevantes publicadas antes de 2010, ainda que se tenha flexibilizado esse critério para obras de referência.

Pesquisas futuras devem priorizar investigações comparativas multinacionais com desenhos metodológicos harmonizados, permitindo identificar quais mecanismos de governança operam universalmente versus quais dependem de contextos específicos. Estudos experimentais ou quase-experimentais representam fronteira metodológica necessária para





estabelecer relações causais robustas, superando limitações de dados observacionais. A análise longitudinal de empresas que modificaram estruturas de governança permitiria avaliar efeitos dinâmicos sobre propensão ao *greenwashing* ao longo do tempo. Investigações setoriais aprofundadas, explorando particularidades de indústrias com diferentes níveis de impacto ambiental, contribuiriam para compreender moderadores contextuais relevantes. O desenvolvimento e validação de métricas padronizadas de *greenwashing* e de qualidade de governança constituem agenda prioritária para fortalecer comparabilidade e acúmulo de conhecimento científico neste campo em expansão.

REFERÊNCIAS

BRITO, A. C. F. M.; GONÇALVES-DIAS, S. L. F. Como o direito brasileiro encara o *greenwashing*? **Revista Direito Ambiental e Sociedade**, v. 11, n. 3, p. 79-104, 2021. Disponível em: <http://ucs.br/etc/revistas/index.php/direitoambiental/issue/view/v11n3>. Acesso em: 24 out. 2025.

CORREA, C. M.; MACHADO, J. C. F.; BARROS JUNIOR, S. S. A Relação do *Greenwashing* com a Reputação da Marca e a Desconfiança do Consumidor. **Revista Brasileira de Marketing – ReMark**, v. 17, n. 5, p. 590-602, 2018. DOI: 10.5585/remark.v17i5.3892. Acesso em: 24 out. 2025.

COSTA, C. da; SCHREIBER, D.; FIGUEIRÓ, P. S.; VIANA, L. P. Diferenciando Marketing Verde de *Greenwashing* com Base em Dados do Banco do Brasil S.A. e Natura & Co. **Comunicação e Sociedade**, v. 45, p. 1-20, 2024. DOI: 10.17231/comsoc.45(2024).5154. Acesso em: 24 out. 2025.

DELMAS, M. A.; BURBANO, V. C. The Drivers of *Greenwashing*. **California Management Review**, v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011. DOI: 10.1525/cmr.2011.54.1.64. Acesso em: 24 out. 2025.

DUARTE, J. P.; BASTOS, S. A. P.; D'ANGELO, M. J.; OLIVEIRA, E. S.; FORTUNATO, G. Oversight mechanisms and the reduction of *greenwashing*. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 18, n. 8, e06098, 2024. DOI: 10.24857/rgsa.v18n8-065. Acesso em: 24 out. 2025.



REVISTA OWL (*OWL Journal*)

www.revistaowl.com.br – ISSN: 2965-2634



GATTI, L.; PIZZETTI, M.; SEELE, P. Green lies and their effect on intention to invest. **Journal of Business Research**, v. 127, p. 228-240, 2021. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.01.028. Acesso em: 24 out. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como fazer pesquisa qualitativa**. São Paulo: Atlas, v. 1, 2021.

KATHAN, M. C.; UTZ, S.; DORFLEITNER, G.; ECKBERG, J.; CHMEL, L. What you see is not what you get: ESG scores and *greenwashing* risk. **Finance Research Letters**, v. 74, art. 106710, 2025. DOI: 10.1016/j.frl.2023.106710. Acesso em: 24 out. 2025.

KIM, E.-H.; LYON, T. P. Greenwash vs. Brownwash: Exaggeration and Undue Modesty in Corporate Sustainability Disclosure. **Organization Science**, v. 26, n. 3, p. 705-723, 2015. DOI: 10.1287/orsc.2014.0949. Acesso em: 24 out. 2025.

LEE, S. P.; ISA, M.; SHAIBAN, M. S. Corporate Governance and *Greenwashing*: The Moderating Role of Political Connection and Sensitive Industries. **SAGE Open**, v. 15, 2025. DOI: 10.1177/21582440251369200. Acesso em: 24 out. 2025.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2004.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

PEIXOTO, N. O. **Fatores determinantes do *Greenwashing* em companhias brasileiras**. 2024. 81 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2024. DOI: 10.14393/ufu.di.2024.163. Acesso em: 24 out. 2025.

PERSAKIS, A.; NIKOLOPOULOS, T.; NEGKAKIS, I. C.; PAVLOPOULOS, A. *Greenwashing* in marketing: a systematic literature review and bibliometric analysis. **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, v. 19, 2025. DOI: 10.1007/s12208-025-00452-x. Acesso em: 24 out. 2025.

Revista *OWL Journal*, Campina Grande - PB, v.4 n.4 (2026) - ISSN 2965-2634

A Revista *OWL Journal* está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição (CC BY)





SANTOS, C.; COELHO, A.; MARQUES, A. A systematic literature review on *greenwashing* and its relationship to stakeholders: state of the art and future research agenda. **Management Review Quarterly**, v. 74, n. 3, p. 1397-1421, 2024. DOI: 10.1007/s11301-023-00337-5. Acesso em: 24 out. 2025.

SARASWATI, E.; ZAKARIA, Z.; ATMINI, S.; PRASTIWI, A.; SANTHINI, J.; GEORGE, R. A.; IQBAL, A. *Greenwashing* strategy in ESG disclosure: The mediating role of information quality in creating shared value. **Problems and Perspectives in Management**, v. 23, n. 3, p. 671-684, 2025. DOI: 10.21511/ppm.23(3).2025.48. Acesso em: 24 out. 2025.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2017.

ŠNEIDERIENĖ, A.; LEGENZOVA, R. *Greenwashing* prevention in environmental, social, and governance (ESG) disclosures: a bibliometric analysis. **Research in International Business and Finance**, v. 74, p. 1-27, 2025. DOI: 10.1016/j.ribaf.2024.102720. Acesso em: 24 out. 2025.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

VIEIRA SALAZAR, J. A.; ECHEVERRI-RUBIO, A. Estructura intelectual de la investigación sobre *greenwashing*: análisis bibliométrico y narrativo. **Revista Universidad y Empresa**, v. 26, n. 46, p. 1-41, 2024. DOI: 10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a13615. Acesso em: 24 out. 2025.

Recebido em: 12/03/2026

Aprovado em: 23/03/2026

Publicado em: 03/04/2026

