

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO**  
**PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO -**  
**GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE - GEAS**

**SILVIA REGINA MEIRA**

**ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL**

**SÃO PAULO**

**SILVIA REGINA MEIRA**

**ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL**

**ISOMORPHISM IN ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito para obtenção do grau de **Mestre** em Gestão Ambiental e Sustentabilidade.

**Orientadora:** Prof. Dr<sup>a</sup>. Claudia Kniess

**Co-Orientador:** Prof. Dr. Fernando Serra

**SÃO PAULO**

**FEVEREIRO 2017**

## FICHA CATALOGRÁFICA

Meira, Silvia Regina.

Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental. / Silvia Regina Meira.  
2017.

148 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Nove de Julho - UNINOVE,  
São Paulo, 2017.

Orientador (a): Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Claudia Terezinha Kniess.

1. Estratégia. 2. Isomorfismo. 3. Sustentabilidade Ambiental. 4.  
Bibliométrico. 5. Bibliográfico

I. Kniess, Claudia Terezinha. II. Título.

CDU 658:504.06

# ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

**Por**

**Silvia Regina Meira**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre** em Gestão Ambiental e Sustentabilidade, apresentada à Banca Examinadora formada por:

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Claudia Terezinha Kiniess - Universidade Nove de Julho – UNINOVE  
Orientadora

---

Prof<sup>º</sup>. Dr<sup>º</sup>. Fernando Ribeiro Serra - Universidade Nove de Julho – UNINOVE  
Co-Orientador

---

Prof<sup>º</sup>. Dr<sup>º</sup>. – Maurício Andrade de Lima – Universidade do Sul de Santa Catarina –  
UNISUL  
Membro externo da Banca

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Heidy Ramos - Universidade Nove de Julho – UNINOVE  
Membro Interno da Banca

São Paulo, 23 de Fevereiro de 2017.

## **DEDICATÓRIA**

Á Mariana Assan, como inspiração para seus, ainda longos, anos de estudo!

*“A mente que se abre a uma nova idéia  
jamais voltará ao seu tamanho original”*

(Albert Einstein)

## AGRADECIMENTO

Quem tem amigos nunca anda sozinho...

Eu pude contar nesta trajetória com amigos fiéis. Amigos que me incentivaram, acolheram e caminharam comigo. Agradeço de todo coração à querida amiga **Adriana Devito**, que não me deixou desistir no começo e esteve comigo ao longo de todo percurso, aos queridos amigos **Maria Helena Bellini** e **Jonnatas Souza**, que me receberam em sua casa como se já morasse com eles há anos, às amigas **Raquel Beltran de Almeida** (meu braço direito e esquerdo rsss) e **Geislaine Zanatelli**, muito mais que funcionárias, e aos novos amigos do curso que fizeram a difícil tarefa de voltar a estudar depois de tantos anos ficar mais leve, em especial às companheiras **Andrea Moreiras**, **Milly Lee** e **Thais de Biase** (as “luluzinhas”).

Agradeço ao apoio incondicional da **minha família**, sempre me estimulando a ir mais longe, orgulhando-se de cada nova conquista.

Agradeço especialmente ao meu marido e grande companheiro **Marco Assan** e á minha princesa **Mariana Assan**. Valeu pela paciência e por compreenderem minha ausência.. Sem vocês não conseguiria!

Agradeço ainda á minha mãe **Rute Pereira da Silva** e á minha irmã **Luciane Meira**, por estarem comigo fortes, mesmo que á distancia!

Agradeço a **todos os professores** que me ensinaram a percorrer novas estradas...

Ao (agora) amigo **Luiz Guerrazzi**, meu respeito e meu muito obrigada! Aprendi muito com você, sua participação foi fundamental na elaboração do trabalho.

Á minha orientadora **Professora Claudia Terezinha Kniess**, além do meu eterno agradecimento, meu respeito por ser uma profissional/mulher/mãe que engrandece a todas as mulheres, conduzindo com maestria esta vida louca de empreender, lecionar e cuidar da família! Meu muito obrigada!

Ao meu co-orientador, **Professor Fernando Antônio Ribeiro Serra**, meu agradecimento, meu respeito e minha admiração profunda... A inquietação e instigação a mim provocadas fizeram com que minha mente se abrisse para um universo de novas possibilidades e oportunidades. Você me fez crescer! Foi uma honra fazer parte do seu “time”.

## **RESUMO**

Tendo como motivação o crescimento do tema sustentabilidade ambiental no meio acadêmico e empresarial, o crescente número de empresas se adequando às questões ambientais e a possibilidade de acesso aos dados de uma empresa na área de consultorias ambientais no Brasil, este trabalho teve como objetivo analisar o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, com a finalidade de explicar como estes conceitos se entremeiam e conhecer as motivações que fazem as empresas se adequarem às questões ambientais. Por meio de três estudos acadêmicos científicos sequenciados (Estudo I - Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental - Onde Estamos e Para Onde Vamos – Um Estudo Bibliométrico sobre o Tema; Estudo II - Perspectivas Teóricas do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Um Estudo Bibliográfico; e Estudo III - Por livre ou Espontânea Pressão: A Motivação de Empresas para a Adequação às Questões Ambientais), respondeu-se a questão de pesquisa: Como o Isomorfismo se entremeia à Sustentabilidade Ambiental no conhecimento das motivações que fazem as empresas se adequarem às questões ambientais? Como resultados, o Estudo I indicou três fatores, possibilitando a compreensão da pesquisa no tema, reforçando o alerta sobre o papel das políticas públicas, agências reguladoras e sociedade como fundamentais para a inclusão da Sustentabilidade Ambiental na agenda estratégica das empresas. Já o Estudo II apontou para seis perspectivas teóricas no tema, possibilitando identificar de fatores que podem estar relacionados à tomada de decisão das empresas em relação à pro-atividade de suas ações ambientais. O Estudo III destacou o fato de que a motivação por Obrigatoriedade de Legislação estava presente em 65,53% dos trabalhos analisados, e indicou a formação de dois grupos relacionados ao Setor da Economia ao qual o cliente demandante dos serviços pertencia. Com a elaboração destes estudos pode-se perceber como o tema ainda é pouco estudado e como as pressões institucionais parecem apontar para um comportamento isomórfico que pode, com o tempo, levar a um comportamento pela busca de legitimidade social e mesmo mostrar as vantagens financeiras e estratégicas para as empresas na busca pela adequação ambiental.

### **PALAVRAS-CHAVE:**

Estratégia, Isomorfismo, Sustentabilidade Ambiental, Bibliométrico, Bibliográfico

## **ABSTRACT**

Motivated by the growth of environmental sustainability in Brazil in the academic and business community, the growing number of companies adapting to environmental issues and access to the data of an environmental consultancy company in Brazil, this work aimed to analyze isomorphism in environmental sustainability. The purpose was to explain how these concepts are interrelated and understand the motivations that lead companies to adapt to environmental requirements. Through a sequence of three scientific studies (Study I – Isomorphism in Environmental Sustainability: where we are and where we are going – a bibliometric study on the theme; Study II – Theoretical Perspectives of Isomorphism in Environmental Sustainability: a bibliographic study; and Study III – By Free or Spontaneous Pressure: motivation for companies to adapt to environmental issues), the following research question was answered: How is isomorphism intertwined with environmental sustainability in motivations that lead companies to adapt to environmental issues? The results of Study I indicated three factors, enabling an understanding of the research on the theme, emphasizing the fundamental role of public policies, regulating agencies and society for the inclusion of environmental sustainability on the strategic agenda of companies. Study II pointed out six theoretical perspectives regarding the theme, identifying factors that may be related to the decision-making of companies in relation to the proactivity of their environmental actions. Study III highlighted that motivation in order to comply with legislation was mentioned in 65.53% of the works that were analyzed, indicating the formation of two groups related to the economic sector to which customers belonged. With the drafting of these studies, it can be seen that the theme has been studied little and that institutional pressures appear to point to isomorphism that, in time, may lead to behavior in search of social legitimacy and that may even show the financial and strategic advantages for companies in their search for environmental adaptation.

## **KEYWORDS:**

Strategy, Isomorphism, Environmental Sustainability, Bibliometric, Bibliographic

# SUMÁRIO

<b>CAPÍTULO 1 .....</b>	<b>14</b>
1.1. INTRODUÇÃO .....	14
1.2. ESTRUTURA DO TRABALHO E DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	22
<b>CAPÍTULO 2 – ESTUDO I .....</b>	<b>25</b>
2.1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO I.....	25
2.2. METODOLOGIA DO ESTUDO I.....	27
2.2.1. <i>Procedimentos de coleta de dados</i> .....	27
2.2.2. <i>Amostra</i> .....	29
2.2.3. <i>Procedimentos de Análise</i> .....	29
2.3. RESULTADOS DO ESTUDO I.....	30
2.3.1. <i>Análise das Citações</i> .....	30
2.3.2. <i>Análise Fatorial Exploratória</i> .....	32
2.4. DISCUSSÕES DO ESTUDO I.....	36
2.5. LIMITAÇÕES DO ESTUDO I E PESQUISAS FUTURAS.....	39
2.6. CONCLUSÕES DO ESTUDO I.....	39
2.7. CONTRIBUIÇÕES PARA PRÁTICA DO ESTUDO I.....	40
<b>CAPÍTULO 3 – ESTUDO II .....</b>	<b>41</b>
3.1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO II .....	41
3.2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DO ESTUDO II.....	42
3.3. PANORAMA DOS ESTUDOS DE ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL – PERSPECTIVAS TEÓRICAS.....	44
3.3.1. <i>Visão Geral</i> .....	44
3.3.2. <i>Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta – GRUPO 1</i> .....	47
3.3.3. <i>Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão – GRUPO 2</i> .....	54
3.3.4. <i>Práticas Ambientais – GRUPO 3</i> .....	62
3.3.5. <i>Organizações Híbridas e Produtividade – GRUPO 4</i> .....	68
3.3.6. <i>Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais – GRUPO 5</i> .....	73
3.3.7. <i>Pressão Institucional, Políticas e Desempenho – GRUPO 6</i> .....	77
3.4. SUGESTÕES DE LINHAS DE PESQUISA PARA TRABALHOS FUTUROS NO TEMA ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL .....	84

3.5. CONSIDERAÇÕES FINAIS DO ESTUDO II .....	95
<b>CAPÍTULO 4 – ESTUDO III.....</b>	<b>97</b>
4.1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO III .....	97
4.2. MARCOS CONCEITUAIS .....	98
4.3. METODOLOGIA DO ESTUDO III.....	102
<i>4.3.1. Procedimentos de Coleta de Dados e Amostra</i> .....	<i>102</i>
<i>4.3.2. Contexto do Estudo: Apresentação da Biotech Ambiental</i> .....	<i>104</i>
<i>4.3.3. Descrição dos Tipos de Serviços</i> .....	<i>104</i>
<i>4.3.4. Procedimentos de Análise</i> .....	<i>107</i>
4.4. RESULTADOS O ESTUDO III .....	108
4.5. DISCUSSÃO DO ESTUDO III .....	122
<i>4.5.1. Limitações do Estudo e Trabalhos Futuros</i> .....	<i>123</i>
4.6. CONCLUSÕES DO ESTUDO III .....	124
<b>CAPÍTULO 5 .....</b>	<b>126</b>
5.1. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	126
<i>5.1.1. Contribuições para a Prática</i> .....	<i>130</i>
<i>5.1.2. Sugestões para Trabalhos Futuros</i> .....	<i>131</i>
<b>6. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>133</b>

## Índice de Figuras

Figura 1 – Delineamento da Pesquisa.....	24
Figura 2 - Evolução das Publicações .....	29
Figura 3- Evolução dos artigos ao longo dos anos e artigos selecionados para o Estudo Bibliográfico.....	43
Figura 4- Amostra - Evolução dos Tipos de Serviços ao Longo dos Anos.....	103
Figura 5- Fator 1 – Evolução dos Tipos de Serviços ao Longo dos Anos. ....	115
Figura 6- Fator 1 - Evolução da Motivação para Contratação de Serviços Ambientais ao Longo dos Anos.....	115
Figura 7 – Fator 2 - Evolução dos Tipos de Serviços ao Longo dos Anos. ....	119
Figura 8- Fator 2 – Evolução da Motivação para Contratação de Serviços Ambientais ao Longo dos Anos.....	119

## Índice de Tabelas

Tabela 1- Como o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental foi Abordado nos Três Estudos .....	21
Tabela 2– Amostra Final ( <i>Journals</i> e Artigos).....	27
Tabela 3- Trabalhos mais citados por período.....	30
Tabela 4 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória.....	32
Tabela 5- Resumo dos artigos por fator .....	33
Tabela 6- Grupo 1 – Trabalhos que tratam de Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta (11 artigos).....	50
Tabela 7- Grupo 2 - Trabalhos que tratam sobre Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão (12 artigos).....	57
Tabela 8- Grupo 3 - Trabalhos que tratam sobre Práticas Ambientais.....	64
Tabela 9- Grupo 4 - Trabalhos que tratam sobre Organizações Híbridas e Produtividade. ....	70
Tabela 10- Grupo 5 – Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais (4 artigos)	75
Tabela 11- Grupo 6 - Trabalhos que se relacionam a Pressões Institucionais, Políticas e Desempenho (9 artigos).....	79
Tabela 12- Resumo das Principais Sugestões de Linhas de Pesquisa por Autores. ....	90
Tabela 13- Análise Descritiva dos Dados.....	108
Tabela 14- Resultados da Análise Fatorial Exploratória.....	110
Tabela 15- Caracterização Descritiva dos Clientes Agrupados nos Fatores. ....	112

## Lista de Abreviaturas e Símbolos

ALL	América Latina Logística
CEAL	Companhia Energética de Alagoas
CEISE	Centro Nacional das Indústrias do Setor Sucroenergético e Biocombustíveis
CELPA	Centrais Elétricas do Pará S.A.
CEMAR	Companhia Energética do Maranhão
CEMIG	Companhia Energética de Minas Gerais

CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CEPAM	Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal
CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CNUMAD	Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
CODESA	Companhia Docas do Espírito Santo
COELBA	Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
COPACESP	Cooperativa dos Produtores de Cana, Aguardente, Açúcar e Alcool do Estado de São Paulo
COPEL	Companhia Paranaense de Energia.
CPFL	Companhia Paulista de Força e Luz;
CPTM	Companhia Paulista de Trens Metropolitanos
CSR	Responsabilidade Social Corporativa
DER	Departamento de Estradas e Rodagem
DIA	Declaração de Impacto Ambiental
EAS	Estudo Ambiental Simplificado
EGP	Empresa de Grande Porte
EIA/RIMA	Estudo e Relatório de Impacto Ambiental
EMP	Empresa de Médio Porte
ENEPAR	Empresa Nacional de Empreendimentos e Participações
EPP	Empresa de Pequeno Porte
EUA	Estados Unidos
EVA	Estudo de Viabilidade Ambiental
FEA – RP	Faculdade de Economia Administrativa e Contabilidade – Ribeirão Preto
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
ICMBio	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
INFRAERO	Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
IR	Relatórios Integrados
ISI	<i>Thomson-Reuter Web of Science</i>
ISSO	<i>International Organization for Standardization</i>

LTDA.	Limitada
ME	Microempresa
MEI	Microempreendedor Individual
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
METRÔ	Companhia do Metropolitano de São Paulo
MMA	Ministério do Meio Ambiente
NBR	Norma Brasileira Regulamentadora
NOVACAP	Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil
NRBV	<i>Natural-Resource-Based View</i>
OIA	Organização Internacional Agropecuária
PAC	Programa de Aceleração do Crescimento
PCA	Plano de Controle Ambiental
P & D	Pesquisa e Desenvolvimento
PRAD	Plano de Recuperação de Áreas Degradadas
PRME	Princípios para Educação Empresarial Responsável
RAP	Relatório Ambiental Preliminar
RBV	<i>Resource-Based View</i> / Visão Baseada em Recursos
RCA	Relatório de Controle Ambiental
RIVI	Relatório de Impacto na Vizinhança
S.A.	Sociedade Anônima
SABESP	Companhia de Saneamento Básico de São Paulo
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas
SER	Responsabilidade Social Empresarial
SESI	Serviço Social da Indústria
SPSS	<i>Statistical Package for Social Science</i>
TCE	<i>Transaction Costs Economics</i> / Economia de Custos de Transação
TCRA's	Termos de Compromisso de Recuperação Ambiental
TQEM	<i>Total Quality Environmental Management</i> / Gestão Ambiental de Qualidade Total
TSR	Relatórios de sustentabilidade tradicional
UE	União Europeia

# CAPÍTULO 1

## 1.1. INTRODUÇÃO

O intuito deste trabalho foi o de analisar o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, com a finalidade de explicar como estes dois conceitos se entremeiam, levando á compreensão do tema como um todo e conhecer as motivações que fazem as empresas se adequarem ás questões ambientais. Por meio da elaboração de três estudos acadêmicos científicos em formato publicável como resposta á tendência crescente nos programas de pós-graduação de diferentes universidade e países de basear os padrões de avaliação de desempenho nas publicações realizadas pelos pesquisadores pretendeu-se chegar a estes objetivos gerais delineados.

O formato de dissertação em estudos independentes que se complementam difere do formato tradicional, pois este geralmente está dividido em introdução, os estudos (no caso três) e conclusões. O formato tradicional em comparação, contem: (i) introdução (problema, questões de pesquisa, objetivos, etc.), (ii) revisão da literatura, (iii) método de pesquisa utilizado (ou materiais e método, dependendo da área), (iv) resultados, (v) discussões e (vi) conclusões.

A principal característica da dissertação em formato de estudos é que cada um tem suas próprias características de individualidade contendo seu próprio objetivo, revisão da literatura, método de pesquisa, resultados, discussões e conclusões, de maneira que possam ser submetidos e aprovados em periódicos acadêmicos independentemente dos demais, ou baseados nos resultados parciais obtidos no estudo anterior, permitindo ao aluno e seu orientador ter, ao final do processo da elaboração da dissertação, estudos prontos para publicação ou em processo de submissão, sendo esta a grande vantagem desta proposta.

Na construção deste trabalho, os fenômenos que instigaram os pesquisadores na elaboração destes estudos foram: 1) o crescimento do tema sustentabilidade ambiental no meio acadêmico e empresarial, 2) o crescente número de empresas se adequando ás questões ambientais e 3) o acesso aos dados de uma empresa na área de consultorias ambientais no Brasil que participava ativamente deste processo.

Estes fenômenos identificados culminaram na seguinte questão de pesquisa: Como o Isomorfismo se entremeia á Sustentabilidade Ambiental no conhecimento das motivações que fazem as empresas se adequarem ás questões ambientais?

Para tanto é importante que se definam os significados conceituais de Isomorfismo e de Sustentabilidade Ambiental.

Em se tratando do termo Sustentabilidade, este inicialmente surgiu como evolução ao conceito de desenvolvimento sustentável. De acordo com a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD, 1988, p - 46), desenvolvimento sustentável “é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras a atenderem as suas próprias necessidades”. Já nas análises e recomendações da CMMAD (1988) e da Agenda 21 (Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento [CNUMAD], 1996), o desenvolvimento sustentável incorpora as dimensões ambientais, econômicas e sociais, ficando consolidado e atrelado a estas dimensões sem hierarquia e sobreposições dos conceitos á partir destes eventos (Souza & Ribeiro, 2013).

O termo específico “Sustentabilidade Ambiental” é tratado no trabalho de Souza e Ribeiro (2013) por meio dos artigos seminais sobre o tema onde este conceito é definido de trs maneiras como segue:

1- Pela Comissão Brundtland (CMMAD, 1988), onde para haver Sustentabilidade Ambiental há a necessidade de que não se coloquem em risco a qualidade dos atores que balizam a integridade dos ecossistemas como água, solo, ar e seres vivos, encontrando a redução e diminuição do esgotamento do meio ambiente por meio de de novas tecnologias e propiciando maneiras de substituição destes recursos;

2- Pela Agenda 21 (CNUMAD, 1996), onde a Sustentabilidade Ambiental está relacionada a padrões sustentáveis de consumo e de produção, no intuito de uma maior eficiência energética para reduzir as pressões ambientais, o esgotamento dos recursos naturais e a poluição, diminuindo, com isto, a geração e o descarte de resíduos de forma a atuar conjuntamente entre o setor privado e a sociedade na prática da reciclagem dos processos industrializados e na fabricação de produtos ambientalmente adequados;

3- De acordo com Sachs (1993), para quem a Sustentabilidade Ambiental pode ser alcançada por meio de da intensificação do uso dos recursos potenciais nos propósitos socialmente válidos, praticando-se a substituição dos recursos esgotáveis e prejudiciais ao meio ambiente por produtos renováveis e/ou abundantes e inofensivos.

O crescimento no meio acadêmico do tema sustentabilidade ambiental pode ser evidenciado em vários estudos bibliométricos sobre a temática (Souza & Ribeiro, 2013). Estudos bibliométricos onde a sustentabilidade ambiental é investigada apontam para a presença de subtemas na área como a gestão ambiental, o desenvolvimento sustentável e a gestão de resíduos, bem como o aparecimento de assuntos como a responsabilidade socioambiental, a sustentabilidade empresarial e desenvolvimento limpo (Souza & Ribeiro, 2013). Já em trabalhos mais recentes como o de Assan et. al (2015) são identificadas três grandes áreas de estudo dentro da sustentabilidade ambiental chamadas de: “Importância e Desafios Para a Sustentabilidade Ambiental” (que contém ainda os temas: “Alertas, Urgência e Avaliação da Sustentabilidade”, “Custos e Riscos da Não-Sustentabilidade” e “Valor dos Bens e Serviços Ambientais”); “Crescimento Econômico e Meio-Ambiente” e “Sustentabilidade e Vantagem Competitiva”. Este fato evidencia a multi e interdisciplinaridade do tema.

Também no meio empresarial, onde aos poucos o tema Sustentabilidade Ambiental está conquistando espaços, o mesmo vem alterando a forma pela qual as empresas atuam em seus negócios e mercados (Carroll, 1999; Dyllick & Hockerts, 2002; Hart, 2005; Hart & Milstein, 2003), pois estas têm experimentado pressões crescentes para desenvolvimento de novos comportamentos em relação a seus negócios (Van Marrewijk, 2003).

Estas pressões vindas da sociedade e do mercado tem feito as empresas atenderem simultaneamente aos critérios de relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica (Sachs, 2009), proporcionando para si novas formas de vantagem competitiva pelo desenvolvimento de *capabilities* (Aragón-Correa & Sharma, 2003; Berry & Rondinelli, 1998; A. Sharma, Moody, & Rosa, 2003; S. Sharma & Vredenburg, 1998).

Na Teoria Institucional, as práticas organizacionais são “ações sociais regularizadas e recorrentes que continuamente constroem e reconstroem a organização como um sistema social espaço temporalmente delimitado” (Albuquerque Filho & Machado-da-Silva, 2009). Por essa perspectiva, as organizações necessitam incorporar regras e crenças institucionalizadas para que sejam percebidas como legítimas (Tolbert & Zucker, 1999). Institucionalização, portanto, é o processo pelo qual indivíduos transmitem aquilo que é socialmente definido como real correspondendo a um processo de “fabricação” de verdades, de pontos de referência não mais tematizáveis (Zucker, 1991).

A aceitação ou incorporação de regras e crenças institucionalizadas pelo mercado ou sociedade (Mapurunga, de Moraes, Ponte, Rebouças, & Carneiro, 2015) faz parte da busca destas empresas por legitimidade e, segundo DiMaggio e Powell (1991) o conceito que melhor se adequa á esta institucionalização e/ou homogeneização é o do Isomorfismo. O comportamento organizacional vem sendo dirigido por esta aceitação pré-consciente de valores e práticas institucionalizadas (DiMaggio & Powell, 1983) tendendo a tornar as empresas parecidas dentro deste ambiente organizacional no qual participam na busca por legitimidade (Czesnat & Machado, 2012). Isomorfismo é então um processo forçoso que provoca uma homogeneização de características numa unidade ou população, estando estas expostas ao mesmo conjunto de condições ambientais fazendo-as se tornem semelhantes (DiMaggio & Powell, 1991).

De acordo com DiMaggio (1988), na visão do neo-institucionalismo as organizações são recompensadas por legitimidade, sobrevivência e recursos. Esta legitimidade é fundamentada na aceitação das pressões coercitiva, normativa e mimética das instituições, implicando na transferência contextual de valores, símbolos, estratégias e estruturas e, portanto, na criação do isomorfismo (DiMaggio, 1991; Meyer & Rowan, 1977). Neste contexto, Isomorfismo é, ainda, o resultado dos três tipos de pressões externas: a coercitiva, a mimética e a normativa (Williams, Lueg, Taylor, & Cook, 2009).

O isomorfismo coercitivo decorre de pressões formais (regulamentos, leis) e informais exercidas sobre as organizações e de expectativas culturais da sociedade em que estão inseridas (DiMaggio & Powell, 1983). O isomorfismo mimético tem como principal gatilho a incerteza, que tende a encorajar a imitação (DiMaggio & Powell, 1983). March e Olsen (1983) afirmam que quando não há um completo domínio sobre a tecnologia disponível, quando as metas são ambíguas ou quando o ambiente cria incertezas simbólicas, organizações imitam outras organizações. Já o isomorfismo normativo decorre principalmente da profissionalização. Os trabalhos de Larson (1977) e Collins (1979) discorrem sobre a profissionalização como sendo a luta coletiva dos indivíduos de uma ocupação para definir as condições e métodos de seu trabalho, para estabelecer formas de controle sobre a produção e para estabelecer uma base cognitiva de legitimação para sua autonomia ocupacional.

A Teoria Institucional considera o ambiente como ponto central para a busca da legitimidade (Scott, 2008) e, de acordo com seus preceitos as organizações deveriam agir á favor da sustentabilidade porque seria impensável se fazer de outra maneira e não

porque a sustentabilidade poderia trazer algum resultado organizacional (Machado-da-Silva, da Fonseca, & Crubellate, 2005).

Segundo Montibeller Filho (1999), com a conscientização ecológica se aprofundando na sociedade a partir da segunda metade do século XX, a tendência foi das organizações internalizarem a responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável passando a contabilizar e a considerar como parte integral dos seus custos produtivos o tratamento efetivo dos passivos ambientais.

Apesar do consenso de que as empresas têm um papel fundamental para o desenvolvimento sustentável (Bansal, 2002), os resultados do trabalho de Dos Reis *et al.* (2015) apontam para outro sentido, demonstrando que as organizações estudadas têm maior suscetibilidade ao isomorfismo coercitivo em função das chamadas pressões formais e informais exercidas sobre as organizações.

Mesmo com o conhecimento da comunidade científica que no Brasil houve um atraso das empresas em internalizarem o conceito de desenvolvimento sustentável (Teixeira & Bessa, 2009), ao longo dos últimos 20 anos a legislação ambiental evoluiu, levando os empreendimentos a maior adequação ambiental (Carmo & Silva, 2013).

Carmo e Silva (2013) evidenciam e vinculam este aumento à evolução da legislação ambiental no Brasil, pois ao analisarem a dinâmica em torno desta legislação e das instituições federais responsáveis pela sua gestão, perceberam momentos distintos de evolução relacionados à história, a economia, a sociedade e a pressões políticas internas e externas.

Pode-se citar resumidamente como referências da evolução da Legislação Ambiental no Brasil a Política Nacional do Meio Ambiente (Lei nº 6.938, (1981), a Resolução CONAMA 01-AIA (1986), a criação do IBAMA (1989), a Resolução CONAMA 237 – Licenciamento Ambiental (1997), a Divisão entre IBAMA e ICMBio (2007) e as Novas Portarias simplificando o Licenciamento Ambiental (2011) (Carmo & Silva, 2013), sendo estes apenas alguns dos marcos regulatórios que influenciaram sobremaneira o mercado e as empresas.

Apesar da maturidade do tema Sustentabilidade Ambiental em função da grande quantidade de estudos nesta temática, da disseminação do mesmo a partir da década de 1990, e de haver indícios de que a consolidação da legislação ambiental no Brasil fez aumentar o número de processos abertos nos órgãos ambientais (Carmo & Silva, 2013), ainda há lacunas a serem preenchidas (Assan *et al.*, 2015; Souza & Ribeiro, 2013).

Se as empresas são importantes para a sustentabilidade (Bansal, 2002) e as mesmas agem sob pressão (Dos Reis *et al.*, 2015), então é importante que se estude quais as motivações que levam as empresas a se adequarem aos critérios ambientais. Neste sentido, este estudo é relevante socialmente porque contribui para o entendimento do fenômeno no qual as empresas são forçadas a se adequarem ambientalmente e tem relevância acadêmica e científica porque faz uma revisão da literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, avaliando as perspectivas e abordagens que suportam o tema, apresentando um conjunto de estudos futuros para a temática.

Diante do apresentado e com os estudos que se propõe neste trabalho, pretende-se preencher a lacuna de conhecimento a cerca das relações entre o Isomorfismo e a Sustentabilidade Ambiental e se conhecer as motivações que fazem as empresas se adequarem às questões ambientais.

Neste contexto, tratar o tema Isomorfismo e sua ligação com a Sustentabilidade Ambiental pareceu pertinente e foi abordado como segue, pois esta lógica da construção da dissertação permitiu um amplo e profundo conhecimento acerca deste tema no que se refere às forças de isomorfismo relacionadas às motivações na contratação de trabalhos na área de meio ambiente e sustentabilidade no Brasil.

O objetivo geral da elaboração destes três estudos foi, portanto, o de se conhecer a motivação que fazem as empresas se adequarem às questões ambientais, tomando-se como referência o Isomorfismo e sua relação com a Sustentabilidade Ambiental.

Desta forma o tema ao qual o estudo se propõe - Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental - foi dividido a saber:

- Estudo I: **ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL - ONDE ESTAMOS E PARA ONDE VAMOS – UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO SOBRE O TEMA**

Este estudo consistiu de uma pesquisa bibliométrica, com o objetivo de traçar o panorama do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, analisando estes campos a partir de periódicos de alto fator de impacto. A técnica utilizada para tanto foi a análise de citações e análise fatorial. Esse método possibilitou a identificação das obras mais influentes e abordagens conceituais com a finalidade do entendimento dos laços intelectuais e evoluções ao longo do tempo acerca do tema.

A questão de pesquisa central deste primeiro estudo foi: Qual o panorama que suporta a pesquisa de sustentabilidade ambiental influenciada pelo isomorfismo,

analisando-se a produção acadêmica científica a partir de periódicos de alto fator de impacto?

Seu objetivo geral foi o de avaliar as perspectivas e abordagens que suportam a pesquisa de sustentabilidade ambiental influenciada pelo isomorfismo. Seus objetivos específicos foram: 1) Avaliar a contribuição da pesquisa sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental pela presença do tema e crescimento do isomorfismo nos estudos relacionados às ações das empresas; e 2) Apresentar um conjunto de estudos futuros com base nos resultados encontrados.

- Estudo II: **PERSPECTIVAS TEÓRICAS DO ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL – UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO**

Neste estudo foi desenvolvida uma pesquisa bibliográfica com a finalidade de revisar a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema, bem como aprofundar a compreensão do mesmo explorando as variações em termos de pesquisas realizadas na área.

A questão de pesquisa para este segundo estudo foi: Quais as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, tomando-se como referência artigos relativos à produção acadêmica científica?

O objetivo geral deste estudo foi o de é revisar a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema. Seus objetivos específicos foram: 1) Identificar os fatores que podem estar relacionados à tomada de decisão das empresas em relação à pro-atividade das ações ambientais; e 2) Criar de uma agenda de pesquisa a partir do estado da arte do tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.

- Estudo III: **POR LIVRE OU ESPONTÂNEA PRESSÃO: A MOTIVAÇÃO DE EMPRESAS PARA A ADEQUAÇÃO ÀS QUESTÕES AMBIENTAIS**

Neste trabalho foi desenvolvido um estudo empírico onde foram analisados dados de uma empresa atuante na área de consultorias ambientais no Brasil ao longo de 20 anos, tendo como questão de pesquisa a seguinte pergunta: Qual é a motivação de empresas para a adequação às questões ambientais? O objetivo geral deste estudo foi o de analisar a motivação de seus clientes para a adequação às questões ambientais tomando-se como base o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.

Este estudo teve ainda como objetivos específicos: 1) Analisar o perfil dos clientes que solicitaram serviços ambientais nos últimos 20 anos a esta empresa de consultoria ambiental; 2) Criar uma agenda para trabalhos futuros baseados nos resultados encontrados.

Para ilustrar como o tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental foi abordado nos três estudos, segue Tabela 1 elucidativa:

**Tabela 1- Como o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental foi Abordado nos Três Estudos**

<b>ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL</b>					
<p align="center"><b>OBJETIVO DA DISSERTAÇÃO:</b></p> <p>Analisar o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, com a finalidade de explicar como estes dois conceitos se entremeiam, levando à compreensão do tema como um todo e conhecer as motivações que fazem as empresas se adequarem às questões ambientais, por meio da elaboração de três estudos acadêmicos científicos.</p>					
<p align="center"><b>QUESTÃO DE PESQUISA DA DISSERTAÇÃO:</b></p> <p>Como o Isomorfismo se entremeia à Sustentabilidade Ambiental no conhecimento das motivações que fazem as empresas se adequarem às questões ambientais?</p>					
<b>ESTUDOS PROPOSTOS:</b>					
<b>Itens</b>	<b>Nome do Estudo</b>	<b>Questão de Pesquisa do Estudo</b>	<b>Objetivo Geral do Estudo</b>	<b>Objetivos Específicos do Estudo</b>	<b>Método do Estudo</b>
<b>Estudo I</b>	<b>Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental - Onde Estamos e Para Onde Vamos – Um Estudo Bibliométrico sobre o Tema</b>	Qual o panorama que suporta a pesquisa de sustentabilidade ambiental influenciada pelo isomorfismo, analisando-se a produção acadêmica científica a partir de periódicos de alto fator de impacto?	Avaliar as perspectivas e abordagens que suportam a pesquisa de sustentabilidade influenciada pelo isomorfismo	1) Avaliar a contribuição da pesquisa sobre Isomorfismo em Sustentabilidade pela premência do tema e crescimento do isomorfismo nos estudos relacionados às ações das empresas; e 2) Apresentar um conjunto de estudos futuros com base nos resultados encontrados.	Bibliométrico
<b>Estudo II</b>	<b>Perspectivas Teóricas do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Um Estudo Bibliográfico</b>	Quais as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, tomando-se como referência artigos relativos à produção acadêmica científica?	Revisar a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema.	1) Identificar os fatores que podem estar relacionados à tomada de decisão das empresas em relação à pro atividade das ações ambientais; e 2) Criar de uma agenda de pesquisa a partir do estado da arte do tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.	Bibliográfico

<b>Estudo III</b>	<b>Por livre ou Espontânea Pressão: A Motivação de Empresas para a Adequação às Questões Ambientais.</b>	Qual é a motivação de empresas para a adequação às questões ambientais?	Analisar a motivação para a contratação de consultorias ambientais dos clientes de uma empresa de consultoria ambiental no Brasil ao longo de 20 anos, tomando-se como base o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.	1) Analisar o perfil dos clientes que solicitaram serviços ambientais nos últimos 20 anos a uma empresa de consultoria ambiental; 2) Criar uma agenda para trabalhos futuros baseados nos resultados encontrados.	Empírico
-------------------	--	---	--	---	----------

Fonte: Elaborado pelo Autor.

## 1.2. ESTRUTURA DO TRABALHO E DELINEAMENTO DA PESQUISA

Este trabalho será dividido em cinco capítulos. A proposta desta dissertação, como dito anteriormente, foi a de desenvolver três estudos sequenciados que se complementem entre si e em sua totalidade, para explicar como o Isomorfismo se entremeia á Sustentabilidade Ambiental, levando á compreensão do tema como um todo.

Neste sentido os objetivos específicos corroboram com o objetivo geral, sendo que cada objetivo específico foi respondido por cada um dos estudos elaborados, sendo estes: Estudo I - Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental - Onde Estamos e Para Onde Vamos – Um Estudo Bibliométrico sobre o Tema; Estudo II - Perspectivas Teóricas do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Um Estudo Bibliográfico e; Estudo III - Por livre ou Espontânea Pressão: A Motivação de Empresas para a Adequação às Questões Ambientais.

O Capítulo 1 trouxe a Introdução, onde foram abordados o Problema de Pesquisa, a Justificativa, as Questões de Pesquisa e os Objetivos de cada um dos artigos elaborados.

O Capítulo 2 contém o **Estudo I**, onde foi realizado um levantamento das publicações existentes sobre Isomorfismo em Sustentabilidade a partir de uma pesquisa bibliométrica.

O Capítulo 3 contém o **Estudo II**, que consistiu de um estudo bibliográfico partindo-se dos dados do Estudo I, com a finalidade de verificar as abordagens teóricas

relativas ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, bem como os fatores relacionados à tomada de decisão das empresas em relação à contratação de consultorias ambientais.

No Capítulo 4 está o **Estudo III**, onde foram analisados dados empíricos de uma empresa que atua na área ambiental no Brasil ao longo de 20 anos tomando-se como base o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, por meio de de Análise Descritiva dos Dados, Análise Fatorial Exploratória e Análise de Grupamentos.

Por final o Capítulo 5 corresponde às Considerações Finais, Contribuições para a Prática e Trabalhos Futuros.

A Figura 1 a seguir ilustra o delineamento da pesquisa que se propõe com este trabalho:

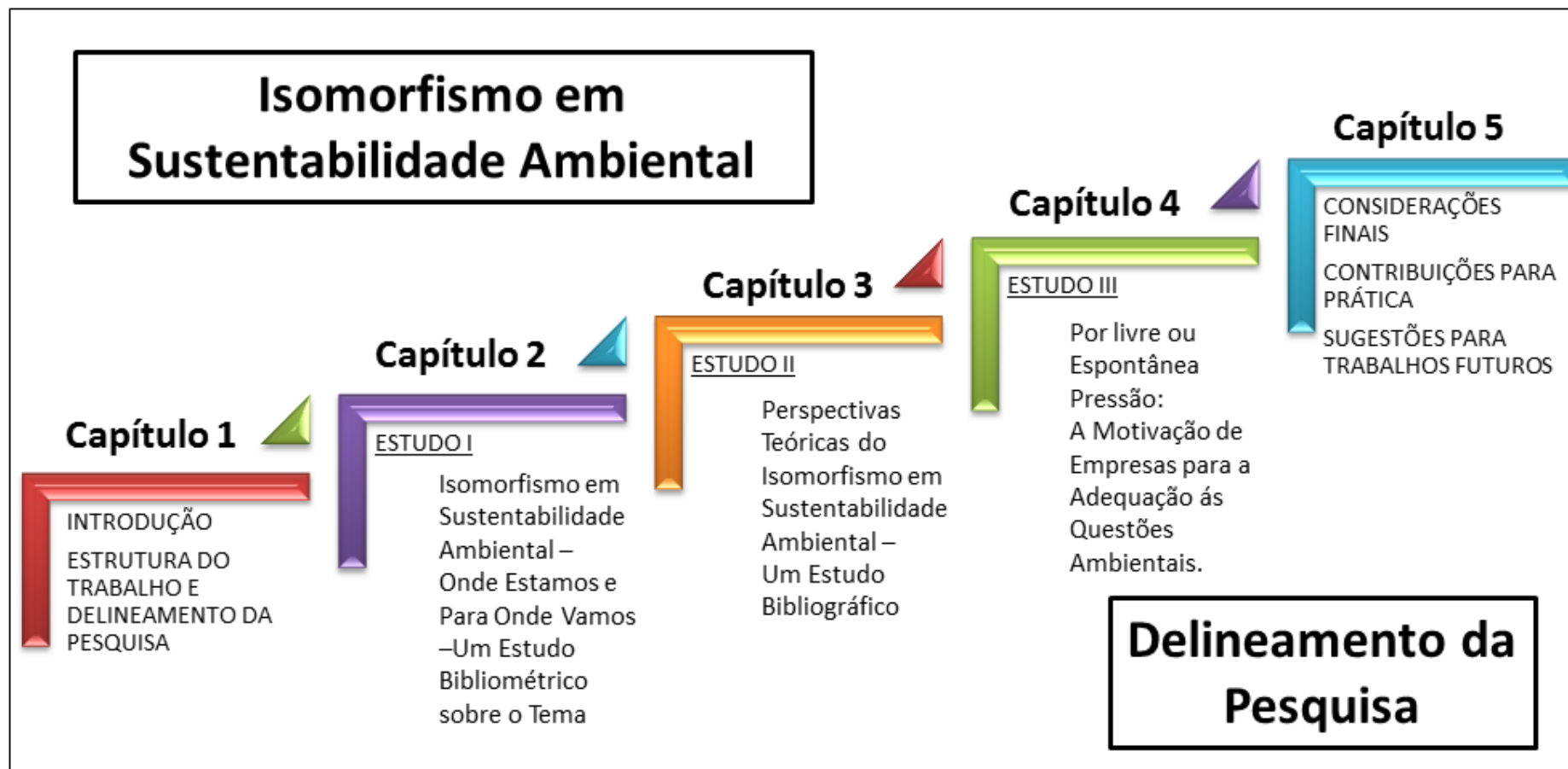


Figura 1 – Delineamento da Pesquisa

Fonte: Elaborado pelo Autor.

## **CAPÍTULO 2 – ESTUDO I**

### **ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL - ONDE ESTAMOS E PARA ONDE VAMOS – UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO SOBRE O TEMA**

#### **2.1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO I**

O aumento da conscientização ecológica, do interesse pelo tema sustentabilidade ambiental e do crescimento dos estudos acadêmicos sobre o assunto á partir da década de 1990 fez refletir nas empresas um aumento das pressões para adequação ambiental (Dunlap & Mertig, 1992; Hart, 2005; Shrivastava & Hart, 1994).

Desde então, estudos apresentam a importância das empresas para o desenvolvimento sustentável (ver Hahn, Figge, Liesen, & Barkemeyer, 2010) e os benefícios de práticas sustentáveis para as empresas (Wagner, 2010), com o tema sustentabilidade ambiental passando a fazer parte da agenda estratégica (Bansal, 2002; Dyllick & Hockerts, 2002; Halt & Milstein, 1999).

Para defesa desta inserção sob o viés econômico, trabalhos buscam mostrar o efeito positivo financeiro da sustentabilidade ambiental nesta agenda estratégica e no desempenho das empresas. Muitos trabalhos procuram, ainda, relacionar o desempenho ambiental ao desempenho financeiro (Cohen, Fenn, & Naimon, 1995; Hart & Ahuja, 1996; Nehrt, 1996; Russo & Fouts, 1997), e também das ações negociadas nas bolsas de valores (Feldman, Soyka, & Ameer, 1997; Hamilton, 1995; Klassen & McLaughlin, 1996; White, 1995). Acredita-se que a competitividade das empresas implica na incorporação da sustentabilidade ambiental em sua estratégia (Christmann, 2000; McGee, 1998), proporcionando novas formas de vantagem competitiva pelo desenvolvimento de *capabilities* (Aragón-Correa & Sharma, 2003; Berry & Rondinelli, 1998; A. Sharma, Moody, & Rosa, 2003; S. Sharma & Vredenburg, 1998).

No entanto, apesar da sustentabilidade ambiental ser um tema importante e devendo fazer parte da agenda estratégica das empresas, existe reconhecimento que

fazer parte desta agenda tem a ver com as pressões diversas recebidas pela sociedade e pelas normas e regulamentos (Hart, 2005; Porter & Van der Linde, 1995). Sendo assim, seria esperado que também nos aspectos ligados à sustentabilidade ambiental o efeito das instituições sobre o comportamento e desempenho das empresas estivesse presente nos trabalhos acadêmicos, seguindo a tendência do movimento do novo institucionalismo crescente nas ciências sociais (Peng, Sun, Pinkham, & Chen, 2009), em especial do isomorfismo (DiMaggio & Powell, 1983). Apesar da existência de diversas revisões e estudos bibliométricos anteriores, não existe menção explícita ao crescimento do comportamento isomórfico pelas pressões institucionais sobre as empresas (Assan *et al.*, 2015).

Pelo exposto e reforçando que instituições influenciam diretamente as ações das empresas (Ingram & Silverman, 2002) este estudo tem o propósito de responder à seguinte questão de pesquisa: Qual o panorama que suporta a pesquisa de sustentabilidade ambiental influenciada pelo isomorfismo, analisando-se a produção acadêmica científica a partir de periódicos de alto fator de impacto? O objetivo geral deste trabalho é avaliar as perspectivas e abordagens que suportam a pesquisa de Sustentabilidade Ambiental influenciada pelo Isomorfismo e os objetivos específicos são: (1) avaliar a contribuição da pesquisa sobre Isomorfismo em sustentabilidade pela premência do tema e crescimento do isomorfismo nos estudos relacionados às ações das empresas e (2) apresentar um conjunto de estudos futuros com base nos resultados encontrados.

Para alcançar estes objetivos realizou-se um estudo bibliométrico, descrito na metodologia, considerando-se todos os artigos disponíveis na base *Thomson-Reuter Web of Science* (ISI) até 2015.

Os resultados da pesquisa sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental mostraram que o tema começou a ter maior interesse a partir de 2009. Os trabalhos encontrados mostram três fatores em torno do trabalho seminal de DiMaggio & Powell (1983) sendo o primeiro denominado “Legitimidade e Conformidade ao Ambiente Institucional”, o segundo chamado Abordagens Teóricas Complementares” e o terceiro denominado “Isomorfismo - Influência de Pressões e Políticas Externas no Ambiente Empresarial”.

A organização do trabalho apresenta sequência que considera sua especificidade como artigo de revisão e, em se tratando de uma seria redundante a apresentação de uma revisão de literatura. Optou-se então, por prosseguir diretamente para a seção de dados e

métodos onde foi apresentada a análise bibliométrica de citação e a análise fatorial exploratória. A seguir apresentam-se e comentam-se os resultados considerando o mapeamento da base intelectual do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, refletindo o *mainstream* do tema e identificando abordagens e campos de pesquisa. Finaliza-se com uma discussão conclusiva, apresentando estrutura e tendências da pesquisa no tema, com possíveis desenvolvimentos futuros para o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.

## 2.2. METODOLOGIA DO ESTUDO I

### 2.2.1. Procedimentos de coleta de dados

O estudo foi realizado com dados secundários pesquisando-se na base a *ISI Web of Science* para seleção dos artigos. Além da abrangência de conteúdo, essa fonte disponibiliza metadados, facilitando o esforço de coleta e operacionalização da análise. Na pesquisa foram considerados periódicos de alto fator de impacto listados no *Journal Citation Reports* do mesmo portal, sendo empregados periódicos voltados à sustentabilidade, administração e gestão de negócios.

A amostra foi coletada usando-se as palavras *sustain\** e *isomorph\**, *natur\* environment* e *isomorph\**, *natural resource* e *isomorph\** e *NRBV* e *isomorph\** na ferramenta de busca do portal, sendo que o uso do “\*” considera todas as variações do termo. Após leitura dos títulos e resumos, os artigos coletados foram validados e a amostra final foi obtida como demonstrado na Tabela 2 que segue.

**Tabela 2– Amostra Final (Journals e Artigos)**

<i>Journal</i>	<b>Fator Impacto 2014</b>	<b>1º Ano Disponível ISI</b>	<b>Total Artigos ISI</b>	<b>Total Artigos Amostra</b>	<b>% <i>Journal</i></b>	<b>% Amostra</b>
<i>Business Strategy and the Enviroment</i>	2,542	2009	261	18	6,9	18,9
<i>Enviroment and Planning A</i>	1,604	1973	8.332	10	0,1	10,5
<i>Ecological Economics</i>	2,72	1990	4.583	7	0,2	7,4
<i>Journal of Business Ethics</i>	1,95	1992	184	7	3,8	7,4
<i>Journal of Cleaner Production</i>	3,844	2002	93	4	4,3	4,2
<i>Administrativ e Science Quaterly</i>	3,333	1958	66	3	4,5	3,2
<i>Ecology and Society</i>	2,774	2004	1.528	3	0,2	3,2

<i>Environment and Planning C - Government and Policy</i>	1,535	1983	2.196	2	0,1	2,1
<i>Global Environmental Politics</i>	1,763	2006	464	2	0,4	2,1
<i>International Journal of Management Reviews</i>	3,857	1990	745	2	0,3	2,1
<i>Journal of Word Business</i>	2,388	1991	360	2	0,6	2,1
<i>Strategic Management Journal</i>	3,341	1990	643	2	0,3	2,1
<i>Academy of Management Journal</i>	6,448	1975	270	1	0,4	1,1
<i>Accounting Organizations and Society</i>	1,672	1987	1.755	1	0,1	1,1
<i>Advances in Strategic Management</i>	0,682	1986	1.904	1	0,1	1,1
<i>British Accounting Review</i>	1,126	1982	513	1	0,2	1,1
<i>Environmental &amp; Resource Economics</i>	1,426	1995	1.459	1	0,1	1,1
<i>Environmental Engineering and Management Journal</i>	1,065	1995	52	1	1,9	1,1
<i>Environmental Policy and Governance</i>	1,614	2010	179	1	0,6	1,1
<i>Global Environmental Change - Human and Policy Dimensions</i>	5,089	1990	1.492	1	0,1	1,1
<i>Implementation Science</i>	4,122	1966	27.277	1	0,0	1,1
<i>Industrial Marketing Management</i>	1,82	1968	4.179	1	0,0	1,1
<i>Industry and Innovation</i>	0,732	1957	30.017	1	0,0	1,1
<i>International Business Review</i>	1,713	1983	2.031	1	0,0	1,1
<i>International Journal of Human Resource Management</i>	0,916	1992	116	1	0,9	1,1
<i>International Journal of Sustainable Development and Word Ecology</i>	1,771	2007	3	1	33,3	1,1
<i>Journal of Business Economics and Management</i>	0,723	1992	156	1	0,6	1,1
<i>Journal of Business Research</i>	1,48	1973	2.007	1	0,0	1,1
<i>Journal of Information Technology</i>	4,525	1974	2.548	1	0,0	1,1
<i>Journal of Management Inquiry</i>	1,446	1966	161	1	0,6	1,1
<i>Journal of Marketing</i>	3,938	1964	4.710	1	0,0	1,1
<i>Journal of Organization Computing and Electronic Commerce</i>	0,879	2008	4	1	25,0	1,1
<i>Journal of Public Administration Research and Theory</i>	2,833	1992	46	1	2,2	1,1
<i>Journal of Purchasing and Supply Management</i>	2,333	1998	36	1	2,8	1,1
<i>Kybernetes</i>	0,429	1986	46	1	2,2	1,1
<i>Management and Organization Review</i>	2,442	1962	12.508	1	0,0	1,1
<i>Management Communication Quaterly</i>	2,085	1993	57	1	1,8	1,1
<i>Paradoxes in Food Chains and Networks</i>		2004	4	1	25,0	1,1
<i>Proceedings of 20th Annual Meeting of the International Association for Business Society</i>	1,468	1996	69	1	1,4	1,1
<i>Proceedings of the 5th European Conference on Information Management and Evaluation</i>		1963	26.397	1	0,0	1,1
<i>Renewable Energy</i>	3,476	1974	51.269	1	0,0	1,1
<i>Semiotica</i>		1970	445	1	0,2	1,1

<i>Society &amp; Natural Resources</i>	1,284	1967	3.605	1	0,0	1,1
<i>Sustainability</i>	0,942	1974	80.745	1	0,0	1,1
<i>Technological Forecasting and Social Change</i>	2,058	1969	92	1	1,1	1,1
			<b>275.607</b>	<b>95</b>		<b>100,0</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

### 2.2.2. Amostra

A amostra deste estudo bibliométrico conta com 95 artigos selecionados como descrito na coleta de dados. O período amostral foi 26 anos, de 1989 até 2015. A Figura 2 apresenta a evolução de artigos selecionados sobre o tema Isomorfismo e Sustentabilidade Ambiental neste período.

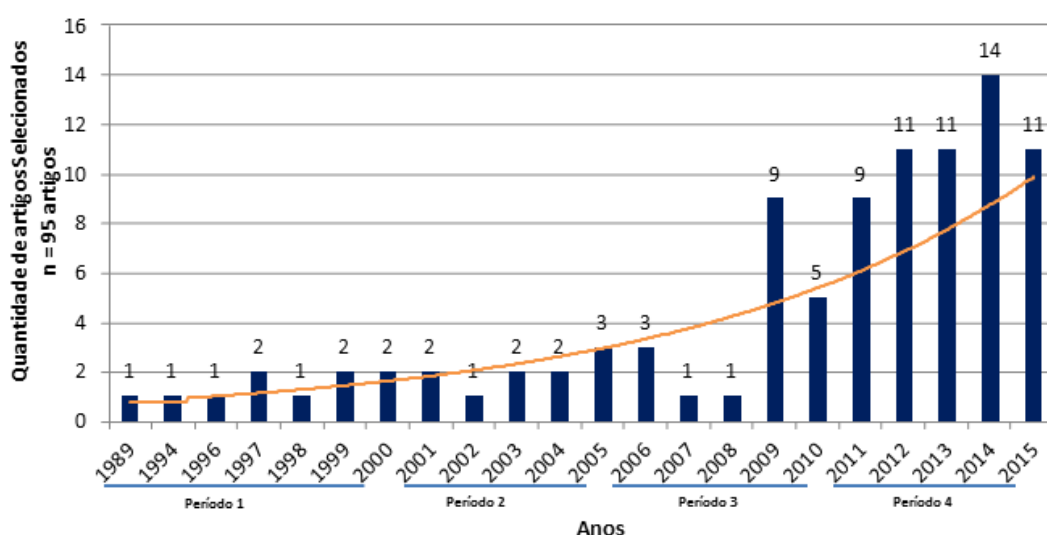


Figura 2 - Evolução das Publicações

Fonte: Elaborado pelo Autor.

### 2.2.3. Procedimentos de Análise

O estudo considerou a análise de citações e análise fatorial exploratória para o período de vida dos periódicos selecionados. O exame de citações permitiu identificar os trabalhos e autores que influenciam intelectualmente o tema pesquisado. A análise de citações compreendeu coleta de todas as referências dos artigos, sendo estas classificadas e ordenadas (Tabela 3). A seguir foram identificados os principais tópicos

em sustentabilidade ambiental por intermédio da análise fatorial exploratória com rotação Varimax (Acedo, Barroso, & Galan, 2006; Lin & Cheng, 2010). A rotação Varimax, em relação a outras opções propicia melhores interpretações (Fabrigar, Wegener, MacCallum, & Strahan, 1999). Na análise fatorial exploratória os artigos que se aproximam conceitualmente num determinado fator, que representaram um subtema de sustentabilidade ambiental, tendem a ter carga fatorial relevante no mesmo fator. Foram consideradas cargas fatoriais aproximadas e superiores a 0,4 (Shafique, 2013).

As análises foram elaboradas pelo *software* SPSS versão 18.

## 2.3. RESULTADOS DO ESTUDO I

### 2.3.1. Análise das Citações

Do total de citações nos 95 artigos selecionados para a amostra, 43 delas apresentaram frequência com incidência no período total da amostra (26 anos) acima de 5 vezes (linha de corte arbitrada pelos autores). Estas 43 citações mais frequentes, que representam os trabalhos que mais influenciaram intelectualmente nos 95 artigos da amostra, estão apresentadas na Tabela 3. A Tabela 3 então apresenta os artigos mais citados nos trabalhos que foram objeto da análise.

Elaborou-se a divisão em quatro períodos de tempo para facilitar o estudo, sendo: Período 1 – de 1989 a 2000; Período 2 – de 2001 a 2005; Período 3 – de 2006 a 2010; Período 4 – de 2011 a 2015.

Na Tabela 3, o Período 4, de 2011-2015 é o mais relevante pela quantidade de artigos apresentados, refletindo o crescimento do interesse pelo tema a partir do ano de 2009 (ver Figura 2). Estão neste período 56 trabalhos com expressiva quantidade de citações.

**Tabela 3- Trabalhos mais citados por período**

Citação	Período 1		Período 2		Período 3		Período 4		Período Total (26 anos)	
	1989-2000		2001-2005		2006-2010		2011-2015		1989-2015	
	n= 10		n= 10		n= 19		n= 56		n= 95	
	x	%	x	%	x	%	x	%	x	%
DiMaggio e Powell (1983)	6	60	3	30	12	63	38	68	59	62
Scott (1995)	3	30	4	40	8	42	22	39	37	39

Meyer e Rowan (1977)	6	60	3	30	7	37	17	30	<b>33</b>	<b>35</b>
Suchman (1995)	2	20	1	10	6	32	12	21	<b>21</b>	<b>22</b>
Oliver (1991)	3	30	0	0	4	21	13	23	<b>20</b>	<b>21</b>
DiMaggio (1991)	3	30	2	20	3	16	9	16	<b>17</b>	<b>18</b>
Scott (1987)	4	40	2	20	3	16	6	11	<b>15</b>	<b>16</b>
Deephhouse (1996)	2	20	0	0	3	16	8	14	<b>13</b>	<b>14</b>
Delmas e Toffel (2004)	0	0	0	0	2	11	9	16	<b>11</b>	<b>12</b>
North (1990)	1	10	2	20	2	11	6	11	<b>11</b>	<b>12</b>
Barney (1991)	3	30	0	0	3	16	5	9	<b>11</b>	<b>12</b>
Granovetter (1985)	3	30	1	10	2	11	5	9	<b>11</b>	<b>12</b>
Haveman (1993)	2	20	0	0	2	11	6	11	<b>10</b>	<b>11</b>
King e Lenox (2000)	0	0	1	10	4	21	5	9	<b>10</b>	<b>11</b>
Zucker (1987)	3	30	1	10	1	5	5	9	<b>10</b>	<b>11</b>
Pfeffer e Salancick (1978)	3	30	0	0	3	16	4	7	<b>10</b>	<b>11</b>
Sharma (2000)	0	0	0	0	3	16	7	13	<b>9</b>	<b>9</b>
Jennings e Zandbergen (1995)	0	0	0	0	2	11	7	13	<b>9</b>	<b>9</b>
Oliver (1997)	1	10	1	10	3	16	5	9	<b>9</b>	<b>9</b>
Freeman (1984)	0	0	0	0	3	16	5	9	<b>8</b>	<b>8</b>
Hoffman (1999)	0	0	1	10	3	16	4	7	<b>8</b>	<b>8</b>
Hoffman (2001)	0	0	0	0	6	32	2	4	<b>8</b>	<b>8</b>
Delmas e Toffel (2008)	0	0	0	0	1	5	6	11	<b>7</b>	<b>7</b>
Matten e Moon (2008)	0	0	0	0	1	5	6	11	<b>7</b>	<b>7</b>
Dietz, Ostrom & Stern (2003)	0	0	0	0	2	11	5	9	<b>7</b>	<b>7</b>
Hart (1995)	0	0	1	10	2	11	4	7	<b>7</b>	<b>7</b>
Dacin (1997)	2	20	1	10	0	0	4	7	<b>7</b>	<b>7</b>
Baum e Oliver (1991)	3	30	0	0	1	5	3	5	<b>7</b>	<b>7</b>
Wernerfelt (1984)	3	30	0	0	1	5	3	5	<b>7</b>	<b>7</b>
Scott (1991)	2	20	1	10	3	16	1	2	<b>7</b>	<b>7</b>
Kostova & Roth (2002)	0	0	0	0	1	5	5	9	<b>6</b>	<b>6</b>
Mizruchi e Fein (1999)	0	0	0	0	1	5	5	9	<b>6</b>	<b>6</b>
Podsakoff <i>et al.</i> (2003)	0	0	0	0	1	5	5	9	<b>6</b>	<b>6</b>
Sharma (1998)	0	0	0	0	1	5	5	9	<b>6</b>	<b>6</b>
Christmann e Taylor (2001)	0	0	1	10	0	0	5	9	<b>6</b>	<b>6</b>
Porter e Van der Linde (1995)	0	0	0	0	2	11	4	7	<b>6</b>	<b>6</b>
Delmas (2002)	0	0	1	10	1	5	4	7	<b>6</b>	<b>6</b>
Greenwood e Hinings (1996)	1	10	0	0	1	5	4	7	<b>6</b>	<b>6</b>
Dierickx e Cool (1989)	2	20	0	0	1	5	3	5	<b>6</b>	<b>6</b>
Tolbert e Zucker (1983)	2	20	1	10	0	0	3	5	<b>6</b>	<b>6</b>
Oliver (1992)	3	30	0	0	0	0	3	5	<b>6</b>	<b>6</b>
Reed e DeFillippi (1990)	2	20	1	10	1	5	2	4	<b>6</b>	<b>6</b>
Fligstein (1985)	3	30	1	10	0	0	2	4	<b>6</b>	<b>6</b>

Onde:

n= nº de artigos da amostra por período de tempo

x= Frequência da Citação

OBS: Os “0” na tabela representam que não houve citação daquele trabalho no referido período.

**Fonte: Elaborado pelo Autor.**

### 2.3.2. Análise Fatorial Exploratória

O intuito da elaboração da análise fatorial exploratória foi o de verificar a orientação de subtemas em relação ao Isomorfismo e sua ligação com a Sustentabilidade Ambiental, usando-se a matriz de cocitação (Lin & Cheng, 2010). Cada um dos três fatores utilizados constituiu, em princípio, um subtema relacionado ao Isomorfismo em a Sustentabilidade Ambiental, cujos trabalhos assinalados possuem carga fatorial suficiente e definem seus conteúdos (Nerur, Rasheed, & Natarajan, 2008).

A Tabela 4 resume os resultados da análise fatorial exploratória, com a apresentação das citações por fator e carga fatorial. Estes respondem por 59,923% da variância, considerada adequada e com quantidade de fatores (três) que facilitam a organização em subtemas orientativos.

**Tabela 4 - Resultados da Análise Fatorial Exploratória**

Fator 1		Fator 2		Fator 3	
Legitimidade e Conformidade ao Ambiente Institucional		Abordagens Teóricas Complementares		Isomorfismo - Influência de Pressões e Políticas Externas no Ambiente Empresarial	
Zucker (1987)	0,869	Fligstein (1985)	0,800	DiMaggio e Powell (1983)	0,739
Oliver (1991)	0,844	Dierickx e Cool (1989)	0,735	King e Lenox (2000)	0,734
Scott (1995)	0,806	DiMaggio (1991)	0,713	Delmas e Toffel (2004)	0,701
Scott (1987)	0,778	Barney (1991)	0,682	Greenwood e Hinings (1996)	0,670
Suchman (1995)	0,774	Freeman (1984)	0,666	Jennings e Zandbergen (1995)	0,634
Podsakoff <i>et al.</i> (2003)	0,767	Granovetter (1985)	0,636	Delmas e Toffel (2008)	0,621
Hoffman (1999)	0,748	Oliver (1992)	0,619	Deephhouse (1996)	0,609
Matten e Moon (2008)	0,742	Dacin (1997)	0,595	Mizruchi e Fein (1999)	0,603
Pfeffer e Salancick (1978)	0,740	Wernerfelt (1984)	0,580	Hoffman (2001)	0,554
Kostova e Roth (2002)	0,738	Reed e DeFillippi (1990)	0,522	Porter e Van der Linde (1995)	0,355
Hart (1995)	0,731				
Christmann e Taylor (2001)	0,716				
North (1990)	0,630				
Haveman (1993)	0,623				
Scott (1991)	0,603				
Dietz, Ostrom e Stern (2003)	0,573				
Sharma (2000)	0,567				
Meyer e Rowan (1977)	0,560				
Baum e Oliver (1991)	0,522				

Método de Extração: Principal Component Analysis

Método de Rotação: Varimax with Kaiser Normalization.

**Fonte: Elaborado pelo Autor.**

O Fator 1, **“Legitimidade e Conformidade ao Ambiente Institucional”**, é representado por 19 trabalhos (48,72% da amostra), sendo o mais citado (37 citações) Scott (1995), seguido por Meyer & Rowan (1977) com 33 e Suchman (1995) com 21. Seus conteúdos representam a essência da teoria institucional no que tange legitimidade e institucionalismo.

O Fator 2, **“Abordagens Teóricas Complementares”**, está relacionado com abordagens teóricas que são trabalhadas no tema, incluindo a própria teoria institucional (DiMaggio, 1991; Oliver, 1992), RBV (Barney, 1991; Dierickx & Cool, 1989; Reed & DeFillippi, 1990; Wernerfelt, 1984). Ecologia Organizacional (Dacin, 1997); *Stakeholders* (Freeman, 1984) e Redes de Relacionamentos (Granovetter, 1985). É representado por 10 trabalhos (25,64%) sendo mais citado o de DiMaggio (1991) com 17 citações, seguido por Barney (1991) com 11 e Granovetter (1985) também com 11.

O Fator 3, **“Isomorfismo - Influência de Pressões e Políticas Externas no Ambiente Empresarial”** trata do Isomorfismo propriamente dito pela influência de pressões e políticas externas que artigos deste fator representam. É representado por 10 referências (25,64% do total das citações). O mais citado é DiMaggio e Powell (1983), sendo este também o trabalho mais citado de toda a análise (59 citações). Na sequência está Deephouse (1996), com 13 citações e Delmas e Toffel (2004) com 11.

Os fatores identificados com as referências, frequências de citação e conteúdos resumidos estão presentes na Tabela 5 que segue.

**Tabela 5- Resumo dos artigos por fator**

<b>Fator</b>	<b>Referências</b>	<b>Freq. de Citação</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Fator 1 - Legitimidade e Conformidade ao Ambiente Institucional</b>	Scott (1995)	37	Relaciona teoria institucional e estudo organizacional. Apresenta visão coerente dos sabores e cores do institucionalismo, avaliando desenvolvimentos na teoria e pesquisa e identificando direções futuras para elas.
	Meyer e Rowan (1977)	33	Defendem o surgimento de estruturas organizacionais como reflexos de regras institucionais racionalizadas funcionando como mitos que organizações incorporam, ganhando, legitimidade, recursos, estabilidade e perspectivas de sobrevivência melhoradas.
	Suchman (1995)	21	Sintetiza literatura diversificada de legitimidade organizacional, identificando formas primárias de legitimidade: pragmáticas; moral; e cognitiva.

	Oliver (1991)	20	Identifica respostas estratégicas que organizações promulgam como resultado das pressões institucionais em direção à conformidade e desenvolve quadro conceitual preliminar para previsão das estratégias alternativas.
	Scott (1987)	15	Trata teoria institucional usando parâmetros comparativos e contrastes, referenciais teóricos e estudos empíricos, mostrando melhorias e crescimento dependendo dos analistas que lidam com essas diferenças. Vê instituições como estruturas compatíveis e valorativas ao ambiente, fundamentadas na continuidade e perpetuação de padrões.
	North (1990)	11	Apresenta framework analítico explicando como instituições e mudanças institucionais afetam o desempenho econômico, em um dado tempo e ao longo do tempo.
	Haveman (1993)	10	Combinou neste estudo ecologia organizacional e teoria neo-institucional explicando processo de diversificação das empresas.
	Pfeffer e Salancick (1978)	10	O fato da dependência da organização sobre o meio ambiente que faz com que a restrição externa e controle do comportamento organizacional sejam possíveis e quase inevitáveis.
	Zucker (1987)	10	Teorias institucionais fornecem visão rica e complexa das organizações, sendo estas influenciadas por pressões normativas, pois adoção elementos legitimados levando a isomorfismo com ambiente institucional, aumentando sobrevivência.
	Sharma (2000)	9	Trata estratégias ambientais indo desde conformidade com regulamentos e práticas a padrão da indústria.
	Hoffman (1999)	8	Mede mudanças na composição do campo organizacional na questão do ambientalismo empresarial. Descrevem origens culturais e institucionais dos impactos organizacionais sobre meio ambiente natural.
	Baum e Oliver (1991)	7	Analisa impacto das ligações institucionais sobre fracasso das organizações, mostrando organizações com vínculos institucionais tem vantagem de sobrevivência aumentada com intensidade da concorrência.
	Dietz, Ostrom e Stern (2003)	7	Instituições humanas afetam capacidade de resistência do meio ambiente. Descrevem estratégias para resolução de problemas com inclusão de diálogo entre partes interessadas, projetos facilitadores, aprendizagem, mudança.
	Hart (1995)	7	Busca resolver gap do desenvolvimento teórico em estratégia que ignora as restrições ambientais e propõe a <i>natural-resource-based view</i> da empresa. Uma abordagem teórica para a vantagem competitiva com base no relacionamento com o meio-ambiente.
	Matten e Moon (2008)	7	Como e por que responsabilidade social das empresas difere entre países.
	Scott (1991)	7	Houve desenvolvimento e diferenciação na teoria, esclarecendo argumentos no âmbito teórico. Descreve mudanças ocorridas ao longo do tempo nas maneiras como teóricos organizacionais conceberam ambientes operantes das organizações operam.
	Christmann e Taylor (2001)	6	Globalização é prejudicial ao meio ambiente porque incentiva localização das indústrias poluentes em países com normas ambientais menores.

	Kostova e Roth (2002)	6	Identificaram fatores influenciadores da adoção de prática organizacional por subsidiárias de multinacional: perfil institucional do país anfitrião e contexto relacional dentro do MNC.
	Podsakoff <i>et al.</i> (2003)	6	Examinam em que medida métodos influenciam nos resultados da investigação do comportamento.
<b>Fator 2 - Abordagens Teóricas Complementares</b>	DiMaggio (1991)	17	Detalha o renascimento que o estudo das instituições está passando na ciência social contemporânea, oferecendo de base últimos escritos associados à abordagem "institucional" na análise organizacional.
	Barney (1991)	11	Analisa relação entre recursos da empresa e vantagem competitiva sustentável. Os quatro indicadores do potencial para gerar vantagem competitiva sustentável são: valor, raridade, imitabilidade e substituição.
	Granovetter (1985)	11	Como comportamentos e instituições são afetados pelas relações sociais.
	Freeman (1984)	8	Revê desenvolvimento da abordagem de gerenciamento das partes interessadas desenvolvido em "Gestão Estratégica: Uma Abordagem das partes interessadas", e seu uso numa série de correntes de pesquisa.
	Dacin (1997)	7	As forças que normas institucionais influenciam organizações variam no longo tempo, por meio dos níveis de análise e em função das forças ecológico-econômicas.
	Wernerfelt (1984)	7	Estuda mudança de perspectiva para empresas do lado do recurso e não do lado do produto jogando luz diferente sobre opções estratégicas.
	Dierickx e Cool (1989)	6	Recursos críticos são acumulados ao invés de adquiridos em "mercados de fatores estratégicos". Descrevem imitabilidade ligada às características do processo de acumulação de ativos.
	Fligstein (1985)	6	Propõe cinco teorias como explicações para mudanças observadas na forma multidivisional preferida das organizações americanas.
	Oliver (1992)	6	Identifica conjunto de fatores organizacionais e ambientais que são supostos para determinar probabilidade que comportamentos organizacionais institucionalizados serão vulneráveis à erosão ou rejeição ao longo do tempo.
	Reed e DeFillippi (1990)	6	Trata vantagem competitiva e imitação concorrente. Tacitividade, complexidade e especificidade das competências e recursos pode gerar ambiguidade causal baseada em competências aumentando barreiras à imitação.
<b>Fator 3 - Isomorfismo - Influência de Pressões e Políticas Externas no Ambiente Empresarial</b>	DiMaggio e Powell (1983)	59	Tratam similaridade nas organizações defendendo racionalização e burocratização se movendo do mercado competitivo para Estado e profissões. Processos isomórficos identificados: coercitivo; mimético; normativo.
	Deephouse (1996)	13	Testou proposição central da teoria institucional: isomorfismo organizacional aumenta legitimidade organizacional? Obteve resultados confirmatórios deste fato.
	Delmas e Toffel (2004)	11	Justificam que apesar da crescente investigação sobre estratégias ambientais das empresas e práticas de gestão ambiental, ainda não está claro por que algumas empresas adotam práticas de gestão ambiental além da conformidade regulamentar.
	King e Lenox (2000)	10	Criação de estruturas de regulação pode institucionalizar a melhoria do ambiente e potencial de oportunismo superando pressões isomórficas de instituições poderosas.

Jennings e Zandbergen (1995)	9	Teoria institucional ajuda entender como consenso é construído em torno do significado da sustentabilidade e como conceitos e práticas associados à sustentabilidade são desenvolvidos e difundidos entre organizações.
Hoffman (2001)	8	Oferece contribuições para investigação nos domínios da prática ambiental e teoria institucional por meio de de modelo, descrevendo teoria institucional e implicações deste modelo no isomorfismo e resistência à mudança.
Delmas e Toffel (2008)	7	Diferenças na influência dos departamentos corporativos levam suas instalações a priorizar diferentes pressões externas adotando diferentes práticas de gestão.
Greenwood e Hinings (1996)	6	Descrevem os processos pelos quais as organizações individuais retêm, adotam e descartam modelos para a organização, dada a natureza institucionalizada de campos organizacionais.
Mizruchi & Fein (1999)	6	Conhecimento nas ciências sociais é construído por meio de da interpretação seletiva de grandes obras. Examinam DiMaggio, & Powell (1983) no isomorfismo institucional, discutindo isomorfismo mimético.
Porter e Van der Linde (1995)	6	Defendem visão predominante de que há essencial troca fixa entre ecologia e economia onde de um lado ficam benefícios sociais que surgem e do outro os custos das indústrias privadas com a prevenção.

Fonte: Elaborado pelo Autor.

## 2.4. DISCUSSÕES DO ESTUDO I

Neste trabalho examinou-se e classificou-se a pesquisa existente em Isomorfismo no tema Sustentabilidade Ambiental. A seleção da amostra de 95 artigos foi feita em periódicos de sustentabilidade, administração e gestão de negócios de alto fator de impacto em todo período disponível dos periódicos na base (1989-2015, 26 anos).

Foi utilizado o método bibliométrico com análise de citação em conjunto com análise fatorial exploratória. Os resultados permitiram identificar os trabalhos mais influentes e abordagens conceituais que são trabalhadas em conjunto com isomorfismo, permitindo compreender a tendência de pesquisa, apesar dos poucos artigos encontrados na ligação entre Isomorfismo e Sustentabilidade Ambiental.

Na pesquisa não se encontrou estudos que tivessem resgatado a ligação entre Isomorfismo e a Sustentabilidade Ambiental, mesmo considerando artigos bibliométricos extensos e recentes sobre o tema (Assan *et al.*, 2015). Esta importante ligação ficou evidenciada foi evidenciada pelo reconhecimento recente e crescente de que a visão baseada na instituição (Peng *et al.*, 2009) é fundamental para agenda estratégica da sustentabilidade ambiental nas organizações preconizada por diversos

autores ligados ao tema (Dunlap & Mertig, 1992; Hahn, Figge, Liesen, & Barkemeyer, 2010; Hart, 2005; Shrivastava & Hart, 1994).

A partir da análise bibliométrica foram identificados os trabalhos com maior influência, parecendo o período mais recente (2011 a 2015) o mais adequado para analisar a tendência do campo, pois este é o que acumula quantidade maior de trabalhos (56 artigos).

Pôde-se verificar, ainda, que a pesquisa ainda é insipiente e longe de estar madura e os campos identificados nos fatores possibilitam compreender o direcionamento da pesquisa em Isomorfismo no tema Sustentabilidade Ambiental, como também identificam as abordagens teóricas que buscam complementar ou contrastar com o isomorfismo.

Os resultados para todo o período, bem como no período recente, indicou na análise fatorial exploratória três fatores de subtemas em Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental: 1) Legitimidade e Conformidade ao Ambiente Institucional; 2) Abordagens Teóricas Complementares e 3) Isomorfismo – Influência de Pressões e Políticas Externas no Ambiente Empresarial.

O primeiro fator indica a tendência de estudos de isomorfismo sob o ponto de vista da legitimidade da organização. A legitimidade organizacional<sup>1</sup> se refere à adequação da organização aos fatores estabelecidos culturalmente (Meyer & Scott, 1983), por isto a importância da melhor compreensão dos comportamentos isomórficos vis-à-vis à sustentabilidade ambiental na busca pela legitimidade organizacional.

Pesquisas futuras poderiam, exemplificando, avaliar o isomorfismo em relatórios de sustentabilidade e sua relação com a intenção estratégica nos relatórios anuais das organizações. Considerando ainda ser uma pesquisa jovem, o uso de relatórios oficiais das empresas como relatórios anuais e de sustentabilidade trazem vantagem de serem fontes de informações oficiais e obtidas com facilidade. Estes documentos também são relevantes, pois deveriam ser considerados estratégicos pela empresa. Neste sentido, os executivos deveriam considerar uma importante dedicação na revisão e coerência destes documentos (Bowman, 1984). Este tipo de estudo possibilitaria no futuro o uso de uma série de métodos de análise qualitativa e quantitativa, principalmente análise do conteúdo (ver Duriau, Reger, & Pfarrer, 2007), discurso (ver Cinici & Dunbar, 2012) e

---

<sup>1</sup>Para uma melhor compreensão do conceito sugerimos a leitura do artigo de Rossoni (2015).

mesmo o uso de métodos estatísticos multivariados partindo da transformação de variáveis na análise destes documentos.

No segundo fator estão as Abordagens Teóricas Complementares, que, neste caso, representam abordagens teóricas que podem ser utilizadas em conjunto ou contrastando em relação ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental. A própria relação com a teoria institucional (DiMaggio, 1991; Oliver, 1992), mas também e principalmente com outros campos como RBV (Barney, 1991; Dierickx & Cool, 1989; Reed & DeFillippi, 1990; Wernerfelt, 1984), Ecologia Organizacional (Dacin, 1997); *Stakeholders* (Freeman, 1984) e Redes de Relacionamento (Granovetter, 1985). Como exemplo de possíveis estudos futuros ressalta-se o confronto entre as motivações estratégicas, por exemplo, pela RBV, em contraste com a pressão institucional nas ações estratégicas ou mesmo na adoção de práticas sustentáveis.

O terceiro fator se refere ao comportamento isomórfico propriamente dito em relação às suas ações e decisões. O trabalho de DiMaggio & Powell (1983) lidera este grupamento, mas é relevante ressaltar que o mesmo é importante para todos os três fatores analisados.

Embora a observação a seguir possa ter importância e tem influência para todos os estudos de Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, vale colocar que contexto importa. A compreensão da adaptação das empresas a, por exemplo, mudanças regulatórias, são especialmente importantes e adequadas à pesquisa em países emergentes e em transição (Peng *et al.*, 2009), como o Brasil. Este contexto é variável, e sendo o tema sustentabilidade ambiental transversal, possibilita que diversos contextos distintos possam ser examinados em vários setores, como por exemplo, agroindústria ou setor de serviços. Outra possibilidade para estudos futuros é a verificação da real motivação para contratação ou para uso de técnicas sustentáveis. Esta última possibilidade de trabalho inclusive pode utilizar de teorias complementares, como as que emergiram no segundo fator.

Por se tratar de um campo de estudo ainda jovem, um cem números de possibilidades de trabalhos poderiam ser sugeridos. Procurou-se, então, concentrar-se naqueles que poderiam ser mais imediatos e trazer contribuições significativas, principalmente ligadas à estratégia.

## **2.5. LIMITAÇÕES DO ESTUDO I E PESQUISAS FUTURAS**

Este estudo apresenta algumas limitações que merecem ser ressaltadas. Uma limitação tradicional dos estudos bibliométricos tem relação à escolha das palavras-chave para busca. Para esta limitação, embora existente, tentou-se minimizar com uma consideração bastante extensa de possibilidades de busca e em três conjuntos de fontes de periódicos na mesma base.

Outra limitação relaciona-se à base de dados. Ao escolher a *ISI Web of Science*, apesar de ser considerada a principal base de dados em conhecimento multidisciplinar e em ciências sociais aplicadas e humanas, deixamos de fazer a busca em outras bases reconhecidas. Numa possível pesquisa futura se poderia ampliar a pesquisa para outras bases.

Em especial, se o contexto importa, o estudo falharia ao não considerar as pesquisas brasileiras. No entanto, e até para verificar este impacto, buscou-se pesquisar outros levantamentos feitos por autores brasileiros (Jabbour, Santos, & Barbieri, 2008; Rosa & Ensslin, 2007; Souza & Ribeiro, 2013) e não se encontrou conteúdo que se referisse explicitamente ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, reforçando mais ainda a oportunidade destes estudos futuros para publicações nacionais e internacionais.

Nos estudos bibliométricos que fazem uso das análises de citação e fatorial exploratória não são considerados os contextos no quais os artigos selecionados para a amostra são utilizados pelos autores. Para estudos futuros essa possibilidade de análise contextual poderia ser utilizada, usando os próprios artigos já selecionados. Aliás, em se tratando de tão poucos artigos, poderia ser possível, pelo menos para o período mais recente, fazer-se um estudo bibliográfico dos 56 artigos nos três fatores indicados.

## **2.6. CONCLUSÕES DO ESTUDO I**

Os estudos bibliométricos possuem vantagem de possibilitar uma seleção e análise quantitativa da pesquisa passada em determinado tema, retirando a subjetividade da revisão. Estes estudos mostram, ainda, a pesquisa predominante, normalmente mais influenciada pelos artigos fundamentais mais antigos. Neste estudo, como se trata ainda de tema pouco estudado, acredita-se que se possibilitou uma boa base para que

pesquisadores possam orientar seus estudos futuros, partindo-se do escopo apresentado do conjunto da obra de Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.

Apesar deste estudo bibliométrico não apresentar o estado da arte no tema em função dos poucos artigos encontrados (pouca maturidade do tema), este efeito atenua-se, pois os próprios artigos mais influentes possibilitam uma boa orientação para possíveis pesquisas futuras.

## **2.7. CONTRIBUIÇÕES PARA PRÁTICA DO ESTUDO I**

Um alerta importante e que reforça outros anteriores, é sobre o papel desempenhado pelas políticas públicas, agências reguladoras e sociedade, como fundamentais para que as empresas possam levar para sua agenda estratégica o tema de sustentabilidade ambiental e, adicionalmente, que a sustentabilidade ambiental é contextual em si, pois depende da situação de cada país nos aspectos geográficos e de riquezas naturais. Assim, o estudo do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental no contexto brasileiro parece oferecer inúmeras possibilidades aos pesquisadores, não só para suas pesquisas, mas para o desenvolvimento sustentável do país.

Portanto, com o estudo que se delineou e foi apresentado, os objetivos propostos de avaliar as perspectivas e abordagens que suportam a pesquisa de sustentabilidade ambiental influenciada pelo isomorfismo, avaliar a contribuição da pesquisa sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental pela premência do tema e crescimento do Isomorfismo nos estudos relacionados às ações das empresas e, apresentar um conjunto de estudos futuros com base nos resultados encontrados, foram atingidos por meio de da metodologia bibliométrica descrita e executada na realização do trabalho.

## **CAPÍTULO 3 – ESTUDO II**

### **PERSPECTIVAS TEÓRICAS DO ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL – UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO**

#### **3.1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO II**

Ao se examinar e classificar a pesquisa existente sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental no trabalho intitulado “Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Onde Estamos e Para Onde Vamos – Um Estudo Bibliométrico Sobre o Tema” de Meira, Kniess, Serra, & Guerrazzi (2016), não se encontrou até o momento uma grande quantidade de estudos que fizessem a ligação entre o tema Sustentabilidade Ambiental e Isomorfismo, mesmo com a presença de artigos bibliométricos extensos (grande número de artigos envolvidos) e recentes sobre a temática da sustentabilidade ambiental (ver, por exemplo, Assan, & Meira, 2015) e com trabalhos de autores brasileiros sobre o tema (Jabbour *et al.*, 2008; Rosa & Ensslin, 2007; Souza & Ribeiro, 2013).

Elaborou-se este trabalho então atendendo a sugestão de continuidade e pesquisa futura do trabalho de Meira *et al.* (2016) com a finalidade de explicitar a importância da ligação entre o Isomorfismo e a Sustentabilidade Ambiental não só pelo fato do reconhecimento recente e crescente de que a visão baseada na instituição (Peng *et al.*, 2009) é fundamental para agenda estratégica da sustentabilidade nas organizações, visão esta preconizada por diversos autores ligados ao tema (Dunlap & Mertig, 1992; Hahn *et al.*, 2010; Hart, 2005; Shrivastava & Hart, 1994), mas também para fomentar a pesquisa nesta temática, sendo a mesma considerada ainda insipiente e imatura.

Neste intuito este trabalho bibliográfico baseia-se na revisão e no aprofundamento da compreensão da literatura sobre o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental explorando as variações em termos de pesquisas realizadas acerca do tema, buscando responder á seguinte questão de pesquisa: Quais as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, tomando-se como referência artigos relativos á produção acadêmica científica?

Neste contexto, este estudo bibliográfico tem como objetivo geral revisar a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema e como desdobramentos: 1) Identificar os fatores que podem estar relacionados á tomada de decisão das empresas em relação à pro-atividade das ações ambientais; e 2) Criar de uma agenda de pesquisa a partir do estado da arte do tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.

Para a realização deste trabalho considerou-se como objeto de estudo os 70 artigos que surgiram á partir de 2009 no trabalho de Meira *et al.* (2016), que representam a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental á partir desta data até o ano de 2015. Após esta seleção, todos estes 70 artigos foram lidos e classificados e a metodologia para tanto será descrita na sequência.

Acredita-se que o presente estudo terá um papel importante na sistematização e integração das abordagens teóricas desenvolvidas em publicações relevantes relacionadas ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental e na criação de uma agenda de pesquisa a partir do estado da arte identificado no tema.

O estudo que se apresenta está estruturado em quatro partes além da Introdução. A primeira refere-se aos os Procedimentos Metodológicos, a segunda é referente ao Panorama dos Estudos de Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Perspectivas Teóricas, a terceira se refere á Sugestão de Linhas de Pesquisa para Trabalhos Futuros no Tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental e a quarta e última parte é referente ao tópico Considerações Finais acerca do tema.

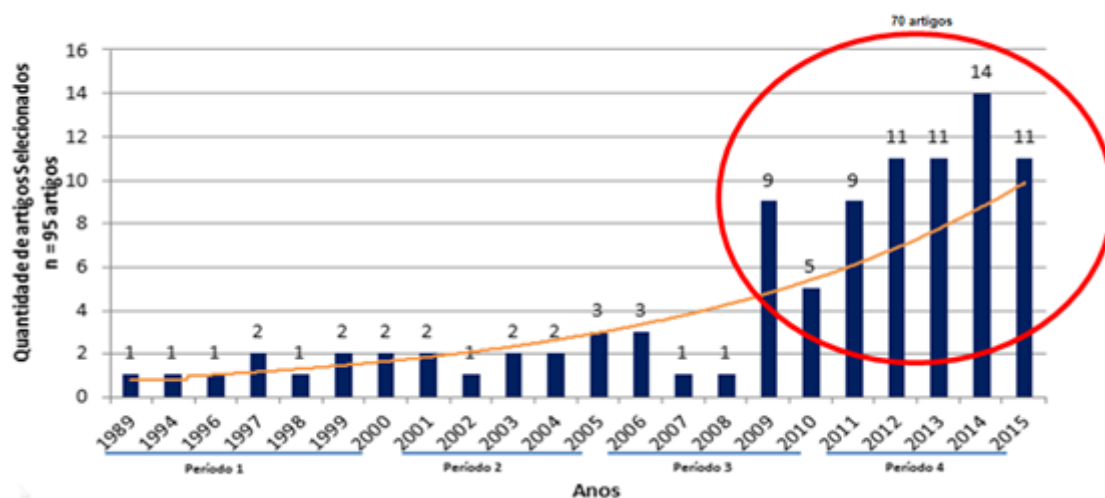
### **3.2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DO ESTUDO II**

De acordo com a questão de pesquisa elaborada e os objetivos delineados definiu-se a metodologia relativa á Pesquisa Bibliográfica como adequada para este estudo, pois a mesma refere-se a um ordenamento não aleatório de procedimentos de busca por soluções sempre atentas ao objeto do estudo (Lima & Miotto, 2007), tendo como intuito conhecer as variadas formas de contribuição científica sobre determinado tema (Oliveira, 2002), exatamente como se quer elaborar neste trabalho.

Para Lima & Miotto (2007) a pesquisa bibliográfica é utilizada para a fundamentação teórica do objeto estudado, divergindo da revisão bibliográfica porque vai além da simples observação e constatação das fontes pesquisadas, imprimindo sobre

estas a teoria e a compreensão inerentes aos significados existentes. É um procedimento metodológico de produção de conhecimento científico que gera a possibilidade de formulação de hipóteses e interpretações principalmente para temas pouco estudados, servindo de *start* para novas pesquisas, se enquadrando perfeitamente no que se quer elucidar.

Para a realização deste trabalho considerou-se como objeto de estudo os 70 artigos que surgiram a partir de 2009 no trabalho de Meira *et al.* (2016), pois estes representam a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental a partir desta data até o ano de 2015. Este período foi considerado adequado para a análise devido a um maior surgimento de artigos ligados à temática nesta época, podendo este fato ser observado na Figura 3 reproduzida abaixo. Com isto, esta amostra garantiu a abrangência da literatura dominante sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental devido ao estudo de Meira *et al.* (2016) pesquisar todos os artigos disponíveis na base *Thomson-Reuter Web of Science* (ISI) até 2015, considerando ao todo 275.607 artigos em 45 periódicos que tiveram artigos selecionados.



**Figura 3-** Evolução dos artigos ao longo dos anos e artigos selecionados para o Estudo Bibliográfico.

**Fonte:** Meira *et al.* (2016) – Adaptado pelo Autor.

Apesar da grande quantidade de artigos disponíveis na base (275.607 artigos), apenas 95 deles tiveram alguma ligação com o tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental e foram utilizados no Estudo Bibliométrico de Meira *et al.* (2016).

Para este novo trabalho (Estudo Bibliográfico) foram pré-selecionados 70 artigos do total de 95 selecionados para o estudo bibliométrico, pois estes representam o período de maior aparecimento de literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade

Ambiental á partir de 2009 até o ano de 2015, garantindo a abrangência da literatura dominante sobre o tema.

Após a seleção destes trabalhos, desenvolveu-se a leitura de todos os 70 artigos citados á partir de 2009 e posteriormente fez-se sua classificação de acordo com seus conteúdos. Esta classificação se baseou nas seguintes informações: autor, ano da publicação, abordagem teórica do artigo, metodologia principal, contexto, foco empírico, descobertas sobre práticas e recomendações para trabalhos futuros, usando-se a mesma classificação adotada no trabalho de Vaara e Whittington (2012).

Após a classificação dos 70 artigos inicialmente pré-selecionados, dezoito deles foram eliminados, pois, apesar de terem a ver com Isomorfismo, não se relacionavam com a Responsabilidade Social Corporativa e com a Sustentabilidade Ambiental ficando a amostra final para o Estudo Bibliográfico com 52 artigos.

### **3.3. PANORAMA DOS ESTUDOS DE ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL – PERSPECTIVAS TEÓRICAS**

#### **3.3.1. Visão Geral**

O termo Sustentabilidade surgiu inicialmente da evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e, segundo a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD, 1988, p. 46), desenvolvimento sustentável “é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras a atenderem as suas próprias necessidades”. De acordo com Souza & Ribeiro (2013) como evolução o termo desenvolvimento sustentável incorporou as dimensões ambientais, econômicas e sociais, ficando consolidado e atrelado a estas sem hierarquia e sobreposições á partir dos eventos CMMAD (1988) e da Agenda 21 (Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento - CNUMAD, 1996).

O tema sustentabilidade ambiental vem crescendo no meio acadêmico (Souza & Ribeiro, 2013) e também no meio empresarial, onde aos poucos está conquistando espaços e alterando a forma pela qual as empresas atuam em seus negócios e mercados (Carroll, 1999; Dyllick & Hockerts, 2002; Hart, 2005; Hart & Milstein, 2003) devido a pressões crescentes vindas da sociedade e do mercado para desenvolvimento de novos

comportamentos em relação a seus negócios (Van Marrewijk, 2003) fazendo que as mesmas atendam simultaneamente aos critérios de relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica (Sachs, 2009). Estas pressões proporcionam para si novas formas de vantagem competitiva pelo desenvolvimento de *capabilities* (Aragón-Correa & Sharma, 2003; Berry & Rondinelli, 1998; A. Sharma, Moody, & Rosa, 2003; S. Sharma & Vredenburg, 1998).

A aceitação ou incorporação de regras e crenças institucionalizadas pelo mercado ou sociedade (Mapurunga, de Moraes, Ponte, Rebouças, & Carneiro, 2015) faz parte da busca das empresas por legitimidade. Segundo DiMaggio e Powell (1991) o conceito que melhor se adequa á esta institucionalização e/ou homogeneização é o do Isomorfismo.

Isomorfismo é então um processo estimulado por forças que provocam uma homogeneização de características numa unidade ou população, estando estas expostas aos mesmos conjuntos de condições ambientais e fazendo-as se tornem semelhantes entre si (DiMaggio & Powell, 1991).

De acordo com DiMaggio (1988) na visão do neo-institucionalismo as organizações são recompensadas por legitimidade, sobrevivência e recursos, sendo estas características fundamentadas na aceitação das pressões isomórficas coercitivas, normativas e miméticas das instituições, implicando na transferência contextual de valores, símbolos, estratégias e estruturas (DiMaggio, 1991; Meyer & Rowan, 1977).

Segundo Montibeller Filho (1999), com a conscientização ecológica se aprofundando na sociedade a partir da segunda metade do século XX, a tendência foi das organizações internalizarem a responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável passando a contabilizar e a considerar como parte integral dos seus custos produtivos o tratamento efetivo dos passivos ambientais.

Neste sentido, ao analisar-se e classificar-se os conteúdos dos artigos que foram selecionados para a elaboração deste estudo bibliográfico algumas observações relevantes foram notadas e diferentes perspectivas teóricas foram percebidas na exploração do tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.

Uma observação relevante que se tem da análise dos artigos refere-se aos seus conteúdos e contextos. Percebe-se uma grande variação entre os mesmos refletindo a transversalidade e multidisciplinaridade do termo Sustentabilidade Ambiental, como comentado por Brandt (2013). Ao tratar o isomorfismo todos os 70 artigos abordam a sustentabilidade ambiental em todas as suas facetas, pois o tema se adapta a todos os

conteúdos. Com esta grande diversidade de conteúdos e contextos os resultados apontam esta transversalidade e multidisciplinaridade, podendo a sustentabilidade ambiental se adequar a qualquer conteúdo mesmo na área de administração (Clark, 2007; Aronson, 2011; Bitencourt, 2011), permitindo, assim, que distintos panoramas possam ser examinados em vários setores, como os apresentados e analisados neste trabalho.

Outra observação relevante que se faz da análise dos artigos relaciona-se à abordagem teórica. Neste sentido o tema Responsabilidade Social Corporativa aparece grandemente ligado ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental a partir de 2012.

Esta ligação esclarece-se com o trecho do trabalho de Montibeller Filho (1999), onde, segundo ele, a não absorção dos custos sociais e ecológicos da produção de bens e serviços pelo setor produtivo e a valorização do ambientalismo nestas últimas décadas trouxe consequências de longo alcance para as organizações. De acordo ainda com o autor, pressões externas vindas da regulamentação ambiental, da mudança comportamental dos consumidores, de um novo comportamento corporativo, e pressões internas que consistem na mudança de atitudes dos funcionários e nos avanços tecnológicos que permitiram a criação de produtos e processos mais limpos, vem forçando o universo corporativo a se adaptar.

Já quanto ao foco empírico dos artigos analisados a observação relevante que se faz é quanto ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental estar ligado, primeiramente ao termo Teoria dos *Stakeholders* e na sequência a Vantagem Competitiva.

A Teoria dos *Stakeholders* esta relacionada às partes interessadas que direta ou indiretamente afetam ou são afetadas pelas práticas e atuação das empresas, tendo com isto uma visão mais abrangente, considerando não só os acionistas, mas também toda a gama de atores sociais envolvidos com as responsabilidades destas empresas como funcionários, fornecedores, governo, consumidores, comunidade, etc. (Freeman, 1984).

Já a vantagem competitiva diz respeito a capacidade adquirida pelas empresas de se comportarem em um nível mais elevado do que outras na mesma indústria ou mercado por meio de seus atributos e recursos (Barney *et al.*, 2007).

Segundo Porter (1985) os dois tipos de vantagem competitiva que uma organização pode alcançar em relação a seus concorrentes referem-se a menores custos ou diferenciação. Nesta análise aborda ainda o modelo das cinco forças no intuito de avaliar a competitividade destas empresas: Rivalidade entre os Concorrentes; Poder de

Negociação dos Clientes; Poder de Negociação dos Fornecedores; Ameaça de Entrada de Novos Concorrentes e Ameaça de Produtos Substitutos.

A ligação do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental aos termos relativos à Teoria dos *Stakeholders* e a Vantagem Competitiva justificam-se, pois sem a identificação e o atendimento de todas as partes interessadas não há a conquista da legitimidade pela empresa e essa legitimidade conseguida só é válida se esta empresa obtiver dividendos significativos para a sua própria sobrevivência ficando clara a ligação com o tema “Vantagem Competitiva”.

Para Freeman (1984) existem muitos outros componentes da sociedade que devem ser levados em consideração na tomada de decisão da empresa e a Teoria dos *Stakeholders* propõem como estratégia a soma da visão econômica dos recursos à visão econômica de mercado ao mesmo tempo em que incorpora uma visão sociológica e política da sociedade ao sistema empresarial no qual a empresa esta inserida e toma suas decisões.

Para Hart (1995) as estratégias e a vantagem competitiva das empresas acompanharão a tendência de se fundamentarem em capacidades organizacionais que incentivarão a atividade econômica ambientalmente sustentável dentro deste contexto.

Em relação às perspectivas teóricas dos artigos que relacionam o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, pode-se dividir os mesmos em seis grandes grupos, a saber: Grupo 1- Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta (11 artigos); Grupo 2 - Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão (12 artigos); Grupo 3 - Práticas Ambientais (8 artigos); Grupo 4 – Organizações híbridas e Produtividade (8 artigos); Grupo 5 – Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais (4 artigos); e Grupo 6 - Pressão Institucional, Políticas e Desempenho (9 artigos).

### **3.3.2. Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta – GRUPO 1**

No Grupo 1 - Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta - encontram-se 11 artigos relacionados a este tema.

Estes trabalhos evidenciam o desenvolvimento dos relatórios de sustentabilidade como ferramenta de divulgação das questões ambientais, sociais e econômicas das empresas nos mais variados ramos de atividade, destacando sua importância na gestão de suas cadeias e na comunicação da sustentabilidade (Preuss, 2009; Amran, & Haniffa, 2011). Evidenciam ainda aspectos relacionados à vantagem competitiva e a linguagem institucional, usados para explicar a responsabilidade social das empresas (O'Connor, & Gronewold, 2012), bem como para a construção da cidadania corporativa global por meio de dos relatórios de sustentabilidade (Shinkle, & Spencer, 2012), buscando qual a relação entre estes relatórios e a performance financeira (Weber, 2014).

Este grupo mostra ainda várias comparações entre formatos novos e tradicionais de relatórios de sustentabilidade evidenciando a constante evolução nos métodos de divulgação da sustentabilidade ambiental (Jensen, & Berg, 2012) e faz a ligação entre estes relatórios a códigos de conduta e ética (Bodolica, & Spraggon, 2015) vislumbrando uma linha tênue entre o que se divulga e o que se faz na empresa.

Os trabalhos no Grupo 1 demonstram como o universo de empresas estudadas encontra-se em adequação constante e como o mercado, por meio de pressões, está fazendo com que estas empresas se adequem a novas regras de reportação da sua responsabilidade social e ambiental (Pedersen, Neergaard, Pedersen, & Gwozdz, 2013).

Este grupo de trabalhos explora a relevância das influências institucionais sobre práticas corporativas nos relatórios ambientais (Moseñe, Burritt, Sanagustín, Moneva, & Tingey-Holyoak, 2013), tendo como foco a legitimidade por isomorfismo (de Villiers, & Alexander, 2014) e analisa as divulgações sociais e ambientais em empresas grandes e pequenas (de Villiers, Low, & Samkin, 2014).

Como a maioria dos trabalhos é qualitativo e feito por meio de comparações, a metodologia em evidência nestes trabalhos é a análise de conteúdo.

Em relação às descobertas sobre práticas relacionadas a este grupo pode-se citar as forças isomórficas como mola propulsora tanto para a elaboração quanto para a adoção de Relatórios de Sustentabilidade pelas empresas de um modo geral (Amran, & Haniffa, 2011). Dentro do contexto dos três mecanismos de pressões institucionais a transparência na informação ambiental poderia ser melhorada usando a apresentação dos Relatórios de Sustentabilidade para satisfazer as preocupações das partes interessadas (Moseñe, Burritt, Sanagustín, Moneva, & Tingey-Holyoak, 2013).

Pode-se citar ainda que, de acordo com os trabalhos neste grupo, os códigos de ética das empresas ilustram a importância das pressões isomórficas na adoção de novos

instrumentos de divulgação da sustentabilidade (Preuss, 2009), ficando evidenciado ainda que estes códigos de ética devam refletir as reais aspirações destas empresas, não sendo apenas um “corta e cola” onde se copiam valores para adequação a determinado requisito (Bodolica, & Spraggon, 2015). Esta heterogeneidade retórica fica alinhada com a visão de que estas empresas usam suas divulgações sociais apenas para ganhar legitimidade e persuadir o público (Shinkle, & Spencer, 2012).

Levando-se em consideração as condições institucionais sob as quais operam, este grupo de trabalhos aponta que há diferenças significativas entre as empresas que reportam por Relatórios de Sustentabilidade Tradicionais e as que reportam por meio de Relatórios Integrados (Jensen, & Berg, 2012), indicando ainda que a resistência das empresas que não reportam sua Responsabilidade Social Empresarial pode estar relacionada à falta de consciência, limitações de recursos, más interpretações e dificuldades práticas (Pedersen, Neergaard, Pedersen, & Gwozdz, 2013). De qualquer forma, fica evidenciado também neste grupo, que os Relatórios de Governança Ambiental e Social influenciam tanto o desempenho ambiental como o financeiro das empresas que os fazem (Weber, 2014).

No intuito de satisfazer as expectativas de uma ampla gama de partes interessadas, este grupo de trabalhos sugere que as empresas mesclam a Responsabilidade Social Corporativa e a Ambiental para criar um perfil abrangente nos relatórios (O'Connor, & Gronewold, 2012) e que, apesar de diferentes contextos sociais definidos por países diferentes, as características e estruturas dos Relatórios de Responsabilidade Social das empresas de um mesmo setor são notavelmente semelhantes (de Villiers, & Alexander, 2014), pois estas empresas podem ter atingido um nível de maturidade e profissionalização tão alto que usam as ferramentas de divulgações para se tornarem semelhantes por meio de um processo de isomorfismo, não havendo inclusive diferenciação entre empresas menores e maiores no setor (de Villiers, Low, & Samkin, 2014).

Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados com a Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta (Tabela 6).

**Tabela 6- Grupo 1 – Trabalhos que tratam de Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta (11 artigos)**

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Abordagem Teórica</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Contexto</b>	<b>Foco Empírico</b>	<b>Descoberta sobre Práticas</b>
Preuss (2009)	Este estudo analisa os códigos de conduta de 100 empresas relacionando-os com a responsabilidade social e destacando que as questões ambientais, sociais e econômicas percebidas nas grandes corporações podem ser importantes na gestão de suas cadeias de suprimentos.	Códigos de Conduta; Responsabilidade Social Corporativa; Isomorfismo; Cadeia de Suprimentos; Sustentabilidade.	Análise de Conteúdo	Ao analisar as empresas este artigo pretende contribuir para uma visão mais holística sobre a oferta de desafios relacionados com a Responsabilidade Social Corporativa que as grandes corporações enfrentam.	Teoria dos <i>Stakeholders</i> ; Isomorfismo;	A adoção de um código de ética não é claramente a única abordagem para enfrentar os desafios de Responsabilidade Social Corporativa na cadeia de suprimentos. Estes códigos também ilustram a importância das pressões por isomorfismo na adoção de novos instrumentos.
Amran, & Haniffa (2011)	Este estudo evidencia o desenvolvimento dos relatórios de sustentabilidade na Malásia com o objetivo de explorar a explicação plausível para a comunicação da sustentabilidade.	Colaboração Inter Setorial; Gestão de Ecossistemas; Governança Adaptativa.	Estudo Quantitativo	O artigo trata dos Relatórios de Sustentabilidade das empresas da Malásia. Sua unidade de análise é o relatório anual das empresas que estão listadas na Bursa Malaysia.	Teoria Institucional.	Inicialmente as descobertas indicam que os três mecanismos de isomorfismo, o coercitivo, o normativo e mimético, contribuem para a adoção de Relatórios de Sustentabilidade nas empresas da Malásia.
O'Connor, & Gronewold (2012)	Este estudo analisa relatórios de sustentabilidade ambiental para determinar como a vantagem competitiva e a linguagem institucional são usadas por estas empresas para explicar a sua responsabilidade social.	Teoria Institucional; Legitimidade; Pressões Institucionais.	Análise de Conteúdo	Este estudo analisa 21 Relatórios de Sustentabilidade Ambiental das empresas petrolíferas na Fortune Global 500.	Vantagem Competitiva; Teoria dos <i>Stakeholders</i> ; Responsabilidade Social Corporativa.	Os resultados deste estudo sugerem que as empresas de refinação de petróleo mesclam as duas lógicas para criar um perfil abrangente de responsabilidade social corporativa e ambiental, de modo a satisfazer as expectativas de uma ampla gama de partes interessadas.

Shinkle, & Spencer (2012)	Este estudo aborda os relatórios de sustentabilidade das empresas automotivas com foco na construção social da cidadania corporativa global.	Erosão Cultural; Atos Destrutivos.	Análise de Conteúdo	Este artigo aborda os Relatórios de Sustentabilidade Corporativa de empresas automotivas multinacionais (Daimler Chrysler, Toyota e General Motors) e os Relatórios Anuais de outras 103 empresas finlandesas para determinar como estas empresas interpretam o significado de "desenvolvimento sustentável".	Teoria Institucional; Teorias Sociológicas; Legitimidade Estratégica; Isomorfismo.	As empresas estudadas exibiram uma resposta preliminar limitada em relação às expectativas de construção social da cidadania corporativa global. Foi constatada uma heterogeneidade retórica das empresas alinhada com a visão de que estas empresas usam suas divulgações sociais para ganhar legitimidade e persuadir o público..
Jensen, & Berg (2012)	Este estudo faz uma análise das semelhanças e das diferenças entre empresas com relatórios de sustentabilidade tradicional (TSR) e aquelas que publicam relatórios integrados.	Teoria do Comportamento Planejado.	Estudo de Caso	Com base na teoria institucional este artigo identifica os potenciais determinantes de Relatórios Integrados (IR) e testa a sua relevância empiricamente em uma amostra de 309 empresas de vários países.	Relatórios Integrados; Teoria Institucional.	O estudo revela que as características das empresas que reportam por meio de Relatórios Integrados diferem significativamente das empresas que reportam por Relatórios de Sustentabilidade tradicionais em termos de condições institucionais sob as quais operam.
Pedersen, Neergaard, Pedersen, & Gwozdz (2013)	Este artigo analisa como as grandes empresas dinamarquesas estão respondendo à nova regulamentação governamental que exige relatórios sobre	Empresa Social; Mercados; Teoria do Campo; Instituições; Cognição; Redes.	Estudo Quali-Quanti	Este artigo trata de 142 Relatórios Anuais de empresa dinamarquesas, sendo destes 10 entrevistas com empresas que relataram pela	Isomorfismo Mimético; Teoria Institucional; Relatórios de Responsabilidade	A não conformidade com as novas exigências regulamentares das empresas dinamarquesas não é o único ponto acerca da resistência consciente quanto ao reporte sobre a Responsabilidade Social Empresarial (RSE), podendo esta

	Responsabilidade Social Empresarial (RSE).			primeira vez e 6 com empresas que não cumpriram a nova lei de <i>report</i> .	Empresarial.	ser causada também pela falta de consciência, limitações de recursos, más interpretações e dificuldades práticas. Os resultados da análise quantitativa indicam que os conceitos de isomorfismo coercivo e miméticos são úteis para explicar as respostas das empresas aos novos requisitos de comunicação exigidos pelo governo.
Moseñe, Burritt, Sanagustín, Moneva, & Tingey-Holyoak (2013)	Este artigo explora a relevância das influências institucionais sobre práticas corporativas nos relatórios ambientais doo setor de energia eólica na Espanha.	Vantagem Competitiva; Teoria Institucional; RBV; Teoria do <i>Stakeholders</i> .	Análise de Conteúdo	Este artigo trata de uma comparação longitudinal de indicadores GRI - 2005 e 2009 - entre sete empresas espanholas de energia eólica.	Pressões Isomórficas; Teoria dos <i>Stakeholders</i> .	Dentro do contexto dos três mecanismos de pressões institucionais, a transparência na informação ambiental poderia ser melhorada usando a apresentação de Relatórios de Sustentabilidade para satisfazer as preocupações das partes interessadas, descrevendo-se nestes o que foi realizado, destacando-se os objetivos para o futuro e como alcançá-los.
de Villiers, & Alexander (2014)	Este estudo examina os relatórios de responsabilidade social corporativa - CSRR, de 18 empresas Australianas e 18 empresas minerarias Sul-Africanas. Esta estruturada por meio de da comparação entre as divulgações nos dois países com diferentes questões sociais. A análise é guiada por um foco na legitimidade por isomorfismo.	Tecnologia <i>Web</i> ; RBV; Pressões Institucionais; Percepções Gerenciais; Desempenho.	Análise de Conteúdo	O artigo trata da comparação entre os Relatórios de Sustentabilidade de 18 empresas de mineração australianas e 18 empresas Sul-Africanas entre 2007 e 2008 com relação às questões sociais.	Isomorfismo.	Os resultados indicam que apesar dos dois países apresentarem diferentes contextos sociais, as características e estruturas dos Relatórios de Responsabilidade Social das empresas de mineração são notavelmente semelhantes.

de Villiers, Low, & Samkin (2014)	Este artigo relata a análise das divulgações sociais e ambientais das empresas de mineração Sul Africanas e compara estas divulgações com a das empresas menores, usando várias categorias diferentes de comparação.	Responsabilidade Social Corporativa; Divulgação Ambiental; Divulgação de Relatórios Sociais.	Análise de Conteúdo	O artigo trata da comparação entre os Relatórios de Sustentabilidade de 18 empresas mineradoras da África do Sul (2007 e 2008).	Isomorfismo; Legitimidade.	O campo das divulgações ambientais corporativas entre as empresas de mineração Sul Africanas pode ter atingido um nível de maturidade e profissionalização tão alto que estas usam as ferramentas de divulgações para se tornarem semelhantes por meio de de um processo de isomorfismo, não havendo diferenciação entre menores e maiores.
Weber (2014)	Este estudo faz uma análise dos relatórios de Governança Ambiental e Social na China, buscando qual a relação entre estes relatórios e a performance financeira das empresas.	Instituições; Liderança; Teoria de Custos de Transação.	Estudo Quantitativo	O artigo faz uma análise quantitativa dos Relatórios de Gestão Social Empresarial e sua relação com o desempenho ambiental e financeiro de empresas chinesas.	Performance Financeira; Governança Ambiental.	Os resultados sugerem que o status de propriedade e filiação em determinadas bolsas de valores influenciam a frequência de divulgação dos Relatórios de Governança Ambiental e Social na China. Por sua vez, estes dos Relatórios de Governança Ambiental e Social influenciam tanto o desempenho ambiental como o financeiro das empresas.
Bodolica, & Spraggon (2015)	Este artigo explora as tendências de divulgação de relatórios de sustentabilidade e examina o conteúdo de códigos de ética no contexto de compradores canadenses listados publicamente.	Pressões Institucionais; Modelagem Linear Hierárquica; Cadeia de Fornecedores.	Análise de Conteúdo	O artigo trata de grandes empresas canadenses com foco em seus códigos de ética, contribuindo para o desenvolvimento de uma base de conhecimento contextual sobre os códigos de ética no Canadá.	Isomorfismo; Legitimidade.	A evidência empírica deste trabalho se refere à implementação dos códigos de ética oficiais das empresas estarem relacionadas, em grande parte, á forças legais e pressões das partes interessadas externas. Os autores sugerem que muitas empresas sucumbiram a pressões por isomorfismo, mostrando semelhanças textuais importantes em seus códigos de ética, levando ao estabelecimento de uma “sociedade corta e cola”.

Elaborado Pelo Autor.

### **3.3.3. Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão – GRUPO 2**

No Grupo 2 - Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão - encontram-se 12 artigos relacionados a este tema.

Estes trabalhos tratam da aplicação de uma abordagem adaptativa para a Governança da Sustentabilidade (Heuer, 2009), analisando se a estrutura de administração das empresas tem algum impacto sobre o desempenho nas práticas de governança (Galbreath, 2010). Analisam ainda, o papel do alto escalão administrativo no contexto das pressões institucionais e do comprometimento da alta direção e seu impacto no desempenho organizacional das empresas (Colwell, & Joshi, 2013), examinando ainda a relação entre práticas de compensação ambiental e de gestão verde por parte dos *Chief Executive Officer* (CEO) (Goktan, 2014).

Apresenta-se nos trabalhos deste grupo a Governança Adaptativa como uma forma emergente de governança ambiental cada vez mais atrelada por estudiosos e profissionais á coordenação dos regimes de gestão de recursos em face da complexidade e incerteza associada ás rápidas mudanças ambientais. Governança Adaptativa então é uma gama de interações entre atores, redes, organizações e instituições emergentes em busca de um estado desejado para os sistemas sócios ecológicos (Chaffin, Gosnell, & Cosens, 2014). Faz-se ainda a aplicação da abordagem adaptativa para a Governança da Sustentabilidade, explorando bases teóricas de colaboração e gestão de ecossistemas olhando-se para a não linearidade e imprevisibilidade dos ecossistemas, comparando a era de transição em curso com uma era de escassez de recursos naturais (Heuer, 2011).

Este grupo de trabalhos investiga ainda a sustentabilidade integrada a modelos de negócios como fonte de vantagem competitiva em resposta a uma agenda do setor público (Bryson, & Lombardi, 2009), avaliando as mudanças no comportamento ambiental das empresas em termos da dinâmica de processos (Van Alstine, 2009) e confirmando a influência das pressões institucionais coletivas sobre a organização e a capacidade de resposta para a responsabilidade ambiental (Colwell, & Joshi, 2013).

Outro ponto que se ressalta com os trabalhos deste grupo é a inserção de uma dimensão temporal para a teoria da gestão das partes interessadas, avaliando as suas implicações para a empresa em relação á vantagem competitiva (Verbeke, & Tung,

2013) e também estabelecendo uma relação entre a governança e a governança adaptativa (Wyborn, 2015).

Neste grupo de artigos apresenta-se como descobertas sobre práticas que no ambiente mundial de escassez de recursos naturais, o foco estratégico das empresas deve mudar em direção à governança adaptativa (Heuer, 2011). A Governança Adaptativa se trata então, de uma estrutura emergente de suporte a ecossistemas globais, não só com a flexibilidade de se ajustar a demandas colocadas sobre ele, mas também com capacidade de resistência para absorver estas mudanças. Estes ecossistemas requerem uma abordagem altamente adaptável, resistente e que aborde questões sobre espacialidade e temporalidade (Heuer, 2009).

Identifica-se ainda que a Governança Adaptativa seja uma forma emergente de Governança Ambiental que não pode ser criada por uma ação unilateral do governo, pois representa uma ligação dinâmica entre paisagens sociais e ecológicas que reconhecem a complexidade dos sistemas ecológicos, incertezas inerentes e *feedbacks* desconhecidos decorrentes de ações sociais tomadas para gerir os recursos ecológicos (Chaffin, Gosnell, & Cosens, 2014). Fato importante identificado refere-se à comprovação de que Governança Ambiental pode ser construída de baixo para cima e não de cima para baixo por força governamental (Van Alstine, 2009).

Este grupo de trabalhos deixa evidente que empresas proativas em relação ao meio ambiente ganharam vantagem no mercado integrando a sustentabilidade em seus modelos de negócios (Bryson, & Lombardi, 2009), e que a resposta às pressões que fazem as empresas se tornarem proativas, ou seja, a relação entre a pressão institucional e a capacidade de resposta das empresas a esta pressão, é reforçada quando o comprometimento da alta direção com o meio ambiente é alto (Colwell, & Joshi, 2013). Os resultados mostram que a conformidade organizacional à pressão institucional amplia os benefícios estratégicos que as organizações recebem (Colwell, & Joshi, 2013). Neste contexto, há potencial para o comportamento oportunista e os CEO's podem optar por decisões que estão em linha com seu próprio interesse pessoal (Goktan, 2014).

Pode-se citar ainda que baseado no pensamento da RBV e da Teoria Institucional, com elementos da Teoria dos Custos de Transação e Teoria da Inovação, as principais fontes de pressões isomorfismo estão relacionadas com uma determinada parte interessada, o que contribui para a homogeneidade entre as empresas. São elas:

características da demanda, especificidade humana, imitação do concorrente, redes de mercado e ambiente regulamentar (Verbeke, & Tung, 2013).

Para Wyborn (2015) o quadro de governança ajudou a articular como e por que as mesmas proposições da ciência e da governança levaram a resultados tão diferentes nos dois casos. A contribuição é destacar os processos co-produtivos por meio de dos quais o contexto, o conhecimento, os processos e a visão moldam a relação entre ciência e governança.

Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados com a Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão (Tabela 7).

**Tabela 7- Grupo 2 - Trabalhos que tratam sobre Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão (12 artigos)**

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Abordagem Teórica</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Contexto</b>	<b>Foco Empírico</b>	<b>Descoberta sobre Práticas</b>
Heuer (2009)	Este artigo fala sobre a aplicação de uma abordagem adaptativa para Governança da Sustentabilidade.	Colaboração Inter Setorial; Sustentabilidade; Manejo de Ecossistemas.	Estudo Quantitativo	Este trabalho explora as bases teóricas da colaboração e gestão de ecossistemas, a fim de identificar as relações e os processos envolvidos na implementação de programas de gestão, por meio de da colaboração inter setorial.	Isomorfismo.	O manejo de ecossistemas requer uma abordagem governança social-ecológica altamente adaptável e resistente, que aborde questões sobre espacialidade e temporalidade.
Bryson, & Lombardi (2009)	Este artigo explora as atividades de duas empresas de desenvolvimento de propriedade baseadas no Reino Unido que tem a sustentabilidade integrada em seus modelos de negócios como uma fonte de vantagem competitiva em resposta a uma agenda de sustentabilidade do setor público em evolução.	Sustentabilidade; Rentabilidade; Desenvolvimento de Propriedade; Linha de Fundo Duplo; Regeneração Urbana; Teoria Institucional.	Estudo de Caso	Este trabalho visa a compreensão das atividades de duas empresas de desenvolvimento imobiliário no Reino Unido, que têm integrado a sustentabilidade em seus modelos de negócio como uma fonte de vantagem competitiva.	Sustentabilidade e Vantagem Competitiva.	Empresas proativas de desenvolvimento ganharam vantagem no mercado integrando a sustentabilidade em seus modelos de negócios, e ainda completando a definição convencional de criação de valor definida pelo crescimento e rentabilidade, com as preocupações sobre a integração de sistemas de valores construídos em torno da sustentabilidade.
Van Alstine (2009)	Este estudo avalia as mudanças no comportamento ambiental das empresas a nível local em termos da dinâmica de processos de institucionalização locais e cross-escala.	Ambientalismo Empresarial; Teoria Institucional; Corporações Multinacionais; Rede.	Estudo de Caso	Este trabalho fala sobre a contestação da poluição industrial na refinaria de petróleo da Shell Sapref em Durban, África do Sul.	Mecanismos de Mudança Institucional.	O artigo comprova que a Governança Ambiental pode ser construída de baixo para cima e não de cima para baixo por força governamental.

Galbreath (2010)	Este estudo testa os princípios da teoria da agencia de maneira a compreender se a estrutura de administração das empresas tem algum impacto sobre o desempenho nas práticas de governança que abordem a mudança climática. Avalia como as empresas estão abordando as alterações climáticas por meio de do exame das práticas de governança.	Organizações Híbridas; Identidade Organizacional.	Estudo Quali-Quantitativo	Este estudo busca investigar quão bem 98 empresas em três setores de 10 países estão a abordar a mudança climática por meio de de cinco práticas de governança específicas.	Teoria Institucional; Pressões Institucionais; Isomorfismo.	No geral as empresas parecem ter um menor desempenho dentro dos EUA no que diz respeito à forma como as práticas de governança estão abordando as mudanças climáticas, de acordo com a metodologia Ceres de pontuação. No entanto fora dos EUA as empresas demonstram um desempenho mais elevado do que o das empresas no EUA em todas as cinco dimensões de governança examinadas, pois as pressões institucionais podem ser responsáveis por este maior nível de foco.
Heuer (2011)	Este estudo faz a aplicação da abordagem adaptativa para Governança da Sustentabilidade, explorando bases teóricas de colaboração e gestão de ecossistemas. Aborda ainda a não linearidade e imprevisibilidade do ecossistema, comparando a era de transição em curso com uma era de escassez de recursos naturais.	Teoria Institucional; RBV; Desenvolvimento Sustentável.	Análise de Conteúdo	Este artigo fornece um modelo conceitual de como colaborações inter setoriais focadas no ecossistema poderiam ser estruturadas para apoiar a adaptabilidade e a resiliência destes ecossistemas.	Governança Adaptativa; Teoria Institucional; Gestão de Ecossistemas.	Este artigo conclui que no ambiente mundial de escassez de recursos naturais, o foco estratégico das empresas deve mudar em direção à governança adaptativa, pois esta se trata de uma estrutura emergente de suporte ao ecossistema global, não só com a flexibilidade de se ajustar a demandas colocadas sobre ela, mas também com capacidade de resistência para absorver estas mudanças.

Colwell, & Joshi (2013)	Os autores desenvolvem e testam empiricamente um modelo conceitual que confirma a influência das pressões institucionais coletivas sobre a organização, na capacidade de resposta para a responsabilidade ambiental.	Sustentabilidade; Capital Social; Resiliência; Planejamento Urbano; Valores Comunitários; Melhores Práticas; Isomorfismo.	Estudo Qualitativo - Modelo Conceitual	O artigo trata de 199 empresas canadenses que contribuem para as questões ambientais e para a poluição, focando na influência das pressões institucionais sobre a responsabilidade ambiental.	Isomorfismo.	Os resultados da pesquisa sugerem que a relação entre a pressão institucional e capacidade de resposta das empresas para a pressão é aumentada quando o comprometimento da alta direção com o ambiente natural é alta. Além disso, os resultados indicam que a conformidade organizacional à pressão institucional aumenta os benefícios estratégicos que as organizações recebem.
Verbeke, & Tung (2013)	Este trabalho propõe acrescentar uma dimensão temporal para a teoria da gestão das partes interessadas e avalia as suas implicações para a empresa em relação à vantagem competitiva.	Teoria Institucional; Ambiente Natural; Responsabilidade Ambiental.	Estudo Qualitativo - Análise Descritiva	Este estudo apresenta um modelo temporal da teoria da gestão das partes interessadas incorporando conhecimentos de RBV e de Teoria Institucional, juntamente com uma visão de Economia de Custos de Transação (TCE) e Teoria da Inovação.	Gestão Estratégica; Teoria Institucional; Teoria de Custos de Transação; Isomorfismo.	Baseado no pensamento da RBV e da Teoria Institucional, com elementos da Teoria dos Custos de Transação e Teoria da Inovação, argumenta-se que as cinco principais fontes de pressões isomorfismo levantadas no trabalho são relacionadas a uma determinada parte interessada, contribuindo para a homogeneidade entre as empresas. São elas: características da demanda, especificidade humana, imitação do concorrente, redes de mercado e ambiente regulamentar.
Goktan (2014)	Este estudo examina a relação entre práticas de compensação e de gestão verde dos <i>Chief Executive Officer</i> (CEO) dentro da teoria da agência e quadros da teoria institucional.	Gestão de Talentos; Gestão de Talentos Global; Corporações Multinacionais.	Estudo Quantitativo	O estudo tem foco nas práticas dos CEO e na gestão verde e trata de empresas americanas (todos os estados) com 100 ou mais funcionários.	Teoria da Agência; Teoria Institucional; Isomorfismo; Remuneração de Executivos.	Há potencial para o comportamento oportunista e o CEO pode optar por decisões que estão em linha com seu próprio interesse pessoal.

Chaffin, Gosnell, & Cosens (2014)	O estudo aborda a governança adaptativa como forma emergente de governança ambiental, que é cada vez mais chamada por estudiosos e profissionais para coordenar os regimes de gestão de recursos em face da complexidade e incerteza associada com a rápida mudança ambiental.	Gestão; Sustentabilidade; Teoria dos Sistemas.	Revisão e Síntese de Literatura	O artigo trata da Governança Adaptativa como forma emergente de Governança Ambiental.	Governança Ambiental; Mudança Organizacional; Governança Adaptativa.	A Governança Adaptativa é uma forma emergente de Governança Ambiental que não pode ser criada por uma ação unilateral do governo. Representa uma ligação dinâmica entre paisagens sociais e ecológicas que reconhecem a complexidade dos sistemas ecológicos, incertezas inerentes e <i>feedbacks</i> desconhecidos decorrentes de ações sociais tomadas para gerir os recursos ecológicos.
Colwell, & Joshi (2013)	O artigo trata da Receptividade Ecológica Corporativa com foco nos efeitos antecedentes da pressão institucional e do comprometimento da alta direção e seu impacto no desempenho organizacional.	Governança Adaptativa; Governança Ambiental.	Estudo de Caso	Este artigo aborda as limitações da Teoria Institucional em relação à incorporação do papel da gestão de topo e a exclusão de benefícios estratégicos como crescimento e rentabilidade, na construção de um modelo conceitual no intuito das organizações se comportarem de forma mais responsável vis a vis ao ambiente natural.	Isomorfismo; Teoria Institucional.	Os resultados mostram que a relação entre a pressão institucional e capacidade de resposta das empresas à esta pressão (ou seja, a capacidade de resposta ambiental das empresas) é reforçada quando o comprometimento da alta direção com o meio ambiente é alto. Além disso, os resultados mostram que a conformidade organizacional à pressão institucional amplia os benefícios estratégicos que as organizações recebem.
Rasche, & Gilbert (2015)	Este artigo examina as escolas de negócio e a dissociação dos efeitos estruturais do seu envolvimento na gestão da educação responsável.	Devoluções de Produtos; Retornos de Distribuição; Devoluções de Clientes.	Estudo Qualitativo - Análise Descritiva	O artigo trata de escolas de negócios e das maneiras que as mesmas tem sido expostas a crescentes pressões institucionais para adotar o ensino de gestão responsável e discute as condições em que estas escolas podem responder a estas pressões, dissociando estruturas formais de	Isomorfismo; Legitimidade.	A análise mostra que as escolas estão cada vez mais expostas às pressões coercitivas, miméticas e normativas forçando-as a adotar estruturas formais em torno da educação da gestão responsável.

				atividades organizacionais centrais.		
Wyborn (2015)	O estudo aborda a governança co-produtiva fazendo um quadro relacional entre a governança e a governança adaptativa.	Gestão Adaptativa; Conservação; Inércia Institucional; Participação; Pensamento Sistêmico.	Estudo Empírico	O artigo se baseia na identificação de lacunas entre as relações de ciência e gestão por meio de da Governança Adaptativa impedindo respostas efetivas a mudanças biofísicas.	Governança Ambiental; Governança Adaptativa.	O quadro de governança ajudou a articular como e por quê as mesmas proposições da ciência e da governança levaram a resultados tão diferentes nos dois casos. A contribuição é destacar os processos co-produtivos por meio de dos quais o contexto, o conhecimento, os processos e visão moldam a relação entre ciência e governança.

**Elaborado Pelo Autor.**

### **3.3.4. Práticas Ambientais – GRUPO 3**

No Grupo 3 – Práticas Ambientais - encontram-se 8 artigos relacionados a este tema.

Os trabalhos deste grupo são bastante específicos e em sua maioria são estudos de caso ou estudos quantitativos onde é evidenciado o papel do isomorfismo e das forças isomórficas na adoção de práticas ambientais sustentáveis.

Estes trabalhos estudam o impacto das pressões institucionais sobre a adoção de práticas de desenvolvimento sustentável nos fornecedores (Sancha, Longoni, & Giménez, 2015) e ainda as respostas organizacionais às pressões institucionais nas organizações que podem ajudar de forma proativa na adoção de práticas e rotinas ambientais corporativas (Zhu, Cordeiro, & Sarkis, 2012), bem como a influência da eco inovação na performance de empresas sustentáveis (Ganapathy, Natarajan, Gunasekaran, & Subramanian, 2014).

Os trabalhos deste grupo evidenciam a internacionalização e aprendizagem organizacional relacionada com meio ambiente (Zhu, Sarkis, & Lai, 2012) e o desenvolvimento de estratégias ambientais diferentes, explicadas por isomorfismo institucional, para gerenciar demandas ambientais (Schwartz, 2009). Tratam ainda dos porquês relacionados às padronizações ISO 14001 que levam a resultados ambientais heterogêneos (Yin, & Schmeidler, 2009) e como grandes donos de terras florestais industriais comercializam créditos de carbono (Thompson, & Hansen, 2012).

Este grupo de trabalhos explora ainda a adoção do desenvolvimento sustentável baseando-se numa interpretação da Visão Baseada em Recursos (RBV) e na Teoria Institucional (Escobar, & Vredenburg, 2011).

As descobertas sobre práticas deste grupo de artigos referem-se inicialmente a que as empresas estudadas se baseiam em padrões que vão além das forças isomórficas para a tomada de decisão e que o automorfismo (imitação de si mesma) deve ser considerado (Schwartz, 2009), bem como que, embora as organizações adotem as mesmas ferramentas de gestão em resposta a várias pressões institucionais, esse crescente isomorfismo pode ser apenas um fenômeno externo, não representando uma evolução das estratégias ambientais das empresas (Yin, & Schmeidler, 2009).

Para este grupo de artigos, o isomorfismo mimético parece indicar que as estratégias empresariais de propostas de custo reduzido, consumismo verde, responsabilidade reduzida e menor exposição a riscos, poderiam resolver as pressões para o desenvolvimento sustentável (Escobar, & Vredenburg, 2011) e que as forças institucionais normativas, coercivas e miméticas estão relacionadas às práticas ambientais proativas de adoção de ISO 14001, de Gestão Ambiental de Qualidade Total - TQEM, e de eco auditoria (Zhu, Cordeiro, & Sarkis, 2012).

Fica evidente também nos trabalhos que pressões institucionais internacionais apontam positivamente para o ambientalismo nacional dos fabricantes, forçando-os adotar práticas organizacionais para melhoria da eficiência na produção e implementar práticas de gestão ambientalmente amigáveis para sustentar o crescimento e a exportação (Zhu, Sarkis, & Lai, 2012).

Fica evidente ainda que a Responsabilidade Social e Ambiental possa ser melhorada por meio de uma forte imposição legal do governo, sendo os compromissos políticos apoiados para melhorar o crescimento do conceito verde, com as políticas indo além do meio ambiente e abraçando aspectos sociais e aspectos negativos dos impactos econômicos (Ganapathy, Natarajan, Gunasekaran, & Subramanian, 2014).

Outro ponto importante observado neste grupo de artigos refere-se à capacidade do governo para implementar as leis e regulamentos no país onde a empresa está localizada (pressão coerciva). Quanto maior for esta capacidade, maior será o nível de adoção de práticas sustentáveis pelas empresas (Sancha, Longoni, & Giménez, 2015).

Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados às Práticas Ambientais (Tabela 8).

**Tabela 8- Grupo 3 - Trabalhos que tratam sobre Práticas Ambientais.**

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Abordagem Teórica</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Contexto</b>	<b>Foco Empírico</b>	<b>Descoberta sobre Práticas</b>
Schwartz (2009)	Este artigo é baseado em um estudo de três empresas, com foco no desenvolvimento de estratégias ambientais. O artigo conclui que as empresas estudadas adotaram estratégias diferentes para gerenciar as demandas ambientais e que a estratégia que cada uma usou envolve um sentido específico de "dependência". As estratégias são explicadas por isomorfismo institucional.	Neo-Institucionalismo; Automorfismo Institucional; Estratégias Ambientais; Isomorfismo; Legitimidade; Campos Organizacionais.	Estudo de Caso	O estudo trata de três empresas - Volvo, The Body Shop e Tarkett- com foco em seu desenvolvimento de estratégias ambientais.	Dilema dos Gestores; Processo de Tomada de Decisão.	As empresas estudadas se baseiam em padrões que vão além das forças isomórficas para a tomada de decisão e o automorfismo deve ser considerado.
Yin, & Schmeidler (2009)	Este trabalho estuda o porquê que a padronização ISO 14001 leva a resultados ambientais tão heterogêneos.	Gestão Ambiental; ISO 14001; Comportamento Organizacional Heterogêneo; Isomorfismo; Desempenho Ambiental.	Estudo de Caso	O estudo trata de uma amostra de 3196 empresas americanas certificadas ISO 14.000 que foram questionadas sobre sua certificação e os resultados ambientais das mesmas.	Comportamento Organizacional Heterogêneo; Pressões Isomórficas.	Este estudo sugere que, embora as organizações adotem as mesmas ferramentas de gestão em resposta a várias pressões institucionais tornando-se mais isomórficas, esse crescente isomorfismo pode ser apenas um fenômeno externo, não representando uma evolução das estratégias ambientais das empresas.
Escobar, & Vredenburg (2011)	Este estudo aborda as empresas petrolíferas multinacionais de óleo e gás e a adoção do desenvolvimento sustentável, baseando-se numa interpretação da Visão Baseada em Recursos (RBV) e na Teoria Institucional.	Convergência; Desenvolvimento de Recursos Humanos; Empresas Multinacionais.	Análise de Conteúdo	O estudo trata de 4 Multinacionais do setor de petróleo e gás.	Isomorfismo; Desempenho Financeiro.	Os autores analisaram que o isomorfismo mimético parece indicar que as estratégias a nível empresarial como propostas de custo reduzido, consumismo verde, responsabilidade reduzida e menor exposição a riscos, poderia resolver pressões

						de desenvolvimento sustentável.
Zhu, Sarkis, & Lai (2012)	Este trabalho aborda a internacionalização e aprendizagem organizacional, relacionadas com meio ambiente entre os fabricantes chineses.	Cidadania Corporativa Global; Análise Crítica do Discurso; Construção Social.	Estudo Qualitativo - Modelo Conceitual	O estudo trata de 377 fabricantes chineses em quatro setores industriais para avaliação da aprendizagem organizacional.	Isomorfismo.	Pressões institucionais internacionais apontam positivamente para o ambientalismo nacional dos fabricantes chineses, sendo sua adoção relacionada às práticas de aprendizagem no ambiente organizacional. Os fabricantes chineses precisam melhorar a eficiência da produção e implementar práticas de gestão ambientalmente amigáveis para sustentar o crescimento e a exportação.
Zhu, Cordeiro, & Sarkis (2012)	Este trabalho visa respostas organizacionais de empresas chinesas às pressões institucionais nacionais e internacionais que podem ajudar as práticas e rotinas ambientais corporativas proativas.	Desenvolvimento de Economias Emergentes Sustentáveis; Responsabilidade Social Corporativa; <i>Stakeholders</i> ; Gestão Ambiental.	Estudo de Caso	Este estudo trata das respostas organizacionais às pressões institucionais das organizações chinesas que são os principais participantes em cadeias de produtos globais.	Gestão Organizacional; Isomorfismo.	Nossos resultados mostram que as forças institucionais internacionais normativas, coercivas e miméticas são significativamente relacionadas a três práticas ambientais proativas - adoção de ISO 14001, Gestão Ambiental de Qualidade Total - TQEM, e eco auditoria.

Thompson, & Hansen (2012)	Esta pesquisa emprega a Teoria do Comportamento Planejado e, por meio de um questionário on-line, examina grandes donos de terras florestais industriais (> 30 000 acres) em relação às intenções dos mesmos em gerir e comercializar florestas de sequestro de carbono.	Gestão Ambiental; Teoria Institucional; Gestão da Cadeia de Abastecimento; Economia Emergente; Globalização.	Estudo Quali-Quanti	O artigo faz um levantamento das propriedades florestais nos EUA com enfoque na comercialização de créditos de carbono.	Isomorfismo.	Os resultados quantitativos sugerem que muito poucas organizações (18%) fazem gestão florestal relacionadas a créditos de carbono. Atitudes em relação ao sequestro de carbono e comércio foram significativamente influenciadas por crenças dos gestores de que a legislação de redução de emissões se tornaria lei e que os créditos de carbono florestal poderiam ser usados como ferramenta legítima para a mitigação das mudanças climáticas. Os resultados qualitativos revelaram que a maioria das organizações está adotando uma abordagem passiva na negociação do sequestro de carbono. Provavelmente isso irá durar até que um quadro regulamentar adequado emergja e os preços do carbono forneçam condições para um bom investimento.
Ganapathy, Natarajan, Gunasekaran, & Subramanian (2014)	Este trabalho estuda a influência da eco inovação na performance de empresas sustentáveis do setor manufatureiro indiano.	Organizações Híbridas; Empresa Social; Empreendedorismo Social.	Estudo Quantitativo	O artigo elenca o setor de fabricação Indiano focando em eco inovação e desempenho sustentável.	Teoria Institucional.	A Responsabilidade Social e Ambiental pode ser melhorada por meio de uma forte imposição legal pelo governo. Compromissos políticos devem ser apoiados pelos governos para melhorar o crescimento do conceito verde. Políticas não só devem concentrar-se em meio ambiente, mas também devem

						abraçar os aspectos sociais e negativos dos impactos econômicos.
Sancha, Longoni, & Giménez (2015)	Este trabalho estuda o impacto das pressões institucionais (coercitiva, regulatória, normativa) a nível de país, sobre a adoção de práticas de desenvolvimento de fornecedores sustentáveis.	Economia Compartilhada; Inovação de Base; Transições de Sustentabilidade; Inovação Social; Consumo Colaborativo; Organizações.	Estudo Quantitativo	O artigo se baseia nos dados primários e secundários da cadeia de fornecimento de diferentes países. Tem como foco o impacto das pressões institucionais em nível do país e as práticas de desenvolvimento sustentável nos fornecedores.	Teoria Institucional; Isomorfismo; RBV.	Como evidência empírica as autoras acreditam que quanto maior for a capacidade do governo para implementar as leis e regulamentos no país onde a empresa está localizada (pressão coerciva) maior será o nível de adoção de práticas sustentáveis. A combinação da Teoria Institucional e a RBV permitiu entender melhor a relação entre fatores externos (coercitivas, as pressões normativas e miméticas) e específicos da empresa (integração fornecedor) ao estudar a implementação de práticas sustentáveis.

**Elaborado Pelo Autor.**

### **3.3.5. Organizações Híbridas e Produtividade – GRUPO 4**

No Grupo 4 – Organizações Híbridas e Produtividade - encontram-se 8 artigos relacionados a este tema.

Híbridas são aquelas organizações que surgiram como resultado da junção de partes de outras organizações devido a processos de mudança organizacional, fusões, aquisições e processos de privatização, e que conservam características estratégicas, organizacionais e culturais das matrizes que as constituíram por um longo período (Wood, 2010).

Neste contexto, os trabalhos deste grupo tratam como os novos tipos de organizações híbridas podem desenvolver e manter sua natureza, na ausência de um modelo de "pronto-a-vestir" (Battilana, & Dorado, 2010) e identificam o hibridismo na busca da dupla missão da sustentabilidade financeira e da finalidade social (Doherty, Haugh, & Lyon, 2014) nas empresas estudadas neste grupo.

Neste grupo de artigos encontram-se ainda estudos referentes à resistência à mudança em resposta a alteração na lógica social relacionada com o desempenho ambiental das empresas (Herremans, Herschovis, & Bertels, 2009) e relativos à compreensão dos porquês das empresas irem além da conformidade às leis existentes e adotarem estratégias ambientais proativas (Sangle, 2010) em algumas circunstâncias.

Os trabalhos deste grupo analisam ainda a gestão ambiental corporativa voluntária, enfatizando o papel da Teoria Institucional na identificação de pressões externas e internas que moldam os esforços ambientais das empresas (Ervin, Wu, Khanna, Jones, & Wirkkala, 2013) e também como os mercados são construídos para os seus serviços e produtos (Sunley, & Pinch, 2014), apresentando modelos conceituais da dinâmica destas organizações com base em nichos sociais e técnicos (Martin, Upham, & Budd, 2015), explorando o porquê da teoria não ser refletida na prática nos projetos que buscam implementar a abordagem do ecossistema, um conceito que implica a gestão holística e participativa (Waylen, Blackstock, & Holstead, 2015).

Como descobertas sobre práticas pode-se citar que para serem sustentáveis, novos tipos de organizações híbridas precisam criar uma identidade organizacional comum que estabeleça um equilíbrio entre as lógicas que as combinam (Battilana, & Dorado, 2010) e que a raiz da resistência à mudança organizacional destas empresas é

uma resposta estratégica das mesmas, com a finalidade de deslocar as lógicas sociais e responder às expectativas externas de forma diferente, dentro de áreas institucionais (Herremans, Herschovis, & Bertels, 2009).

Para este grupo de trabalhos, a adoção de estratégias ambientais proativas é impulsionada pela pressão institucional, pela atitude gerencial, pelos investimentos ambientais e pelas iniciativas de melhoria da produtividade (Sangle, 2010). Barreiras como custo, atitudes da gestão para a gestão ambiental, propriedade da empresa e forças institucionais externas (incluindo a competitividade, investidores e pressões regulatórias) afetam as práticas ambientais e atividades de prevenção da poluição, sendo necessária uma estratégia política multifacetada para fazer avançar a gestão ambiental nestas empresas (Ervin, Wu, Khanna, Jones, & Wirkkala, 2013).

Organizações de base podem estar sujeitas a pressões isomórficas para se tornarem mais orientadas comercialmente, e os atores de nicho global podem exercer pressões coercitivas que limitam a promulgação e propagação das práticas e dos valores destas organizações (Martin, Upham, & Budd, 2015). As tentativas para receber novas abordagens sistêmicas nas empresas híbridas são suscetíveis de impedimento por fatores pré-existentes como regras e metas, sendo que questões como conhecimento e poder também podem interagir para impedir as tentativas de se fazer algo novo (Waylen, Blackstock, & Holstead, 2015).

Citam-se ainda como descobertas sobre práticas deste grupo de artigos que a demanda por organizações híbridas prossiga com êxito na dupla missão de alcançar a sustentabilidade financeira e a criação de valor social, em função dos problemas globais persistentes como pobreza, desigualdade e desenvolvimento (Doherty, Haugh, & Lyon, 2014). Apesar disto, é prematuro vê-las como uma área fortemente estabelecida e claramente definida da atividade institucional, sendo discutível se um conjunto diversificado de mercados relacionados poderia legitimamente ser definido como um campo coerente de comportamento institucional, apesar da recente proeminência política das Empresas Sociais no mercado (Sunley, & Pinch, 2014).

Encontram-se na sequência os trabalhos relacionados às Organizações Híbridas e Produtividade (Tabela 9).

**Tabela 9- Grupo 4 - Trabalhos que tratam sobre Organizações Híbridas e Produtividade.**

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Abordagem Teórica</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Contexto</b>	<b>Foco Empírico</b>	<b>Descoberta sobre Práticas</b>
Herremans, Herschovis, & Bertels (2009)	Este trabalho estuda as fontes de resistência à mudança entre as empresas petrolíferas canadense em resposta a mudança na lógica social relacionada com o desempenho ambiental das empresas.	Desempenho Ambiental; Relatório Ambiental; Lógicas Institucionais; Legitimidade; Responsabilidade Social Corporativa.	Estudo de Caso.	O estudo tem como foco 36 empresas de petróleo canadenses e vai além da mera especificação de lógicas institucionais para investigar as fontes fundamentais de resistência às mudanças neste grupo.	Teoria Institucional; Teoria dos <i>Stakeholders</i> ; Teoria da Dependência de Recursos; Responsabilidade Social Corporativa.	A raiz da resistência á mudança organizacional é uma resposta estratégica com a finalidade de deslocar as lógicas sociais e concorrentes, criando diferentes populações que podem perceber e responder às expectativas externas de forma diferente, dentro de áreas institucionais.
Batilana, & Dorado (2010)	Este estudo explora como os novos tipos de organizações híbridas (organizações que combinam lógicas institucionais sem precedentes) podem desenvolver e manter sua natureza, na ausência de um modelo de "pronto-a-vestir" para lidar com as tensões entre as lógicas que as formam.	Campos Organizacionais.	Estudo de Caso.	O artigo trata da comparação entre duas instituições de micro finanças comerciais da Bolívia, pioneiras na América do Norte em organizações híbridas.	Teoria dos <i>Stakeholders</i> ; Teoria Institucional.	Para serem sustentáveis, novos tipos de organizações híbridas precisam criar uma identidade organizacional comum que estabeleça um equilíbrio entre as lógicas que as combinam.
Sangle (2010)	Este estudo aborda a importância de se compreender o porquê das empresas irem além da conformidade às leis existentes e adotarem estratégias ambientais proativas.	Legitimidade; Difusão; Teoria Institucional; Instituições.	Estudo de Caso.	Este artigo discute as motivações por trás da adoção de estratégias ambientais proativas na Índia.	Pressão Institucional; Vantagem Competitiva.	O estudo sugere que a adoção de estratégias ambientais proativas é impulsionada por uma série de fatores, incluindo, mas não limitando, a pressão institucional, a atitude gerencial, os investimentos ambientais e as iniciativas de melhoria da produtividade.

Ervin, Wu, Khanna, Jones, & Wirkkala (2013)	Este trabalho integra dois quadros conceituais (maximização da utilidade e da teoria institucional) com a finalidade de analisar a gestão ambiental corporativa voluntária enfatizando o papel da Teoria Institucional na identificação de pressões externas e de mercado moldam os esforços ambientais das empresas.	Responsabilidade Social Corporativa; Modelo de Participação Preferencial; Governo; Varejo; Empresas Multinacionais; Consumidor; Economias Emergentes.	Estudo Qualitativo - Modelo Conceitual.	Este artigo trata da transição do controle de poluição fim-de-linha para a gestão da sustentabilidade estratégica, integrando as dimensões sociais e ambientais.	Gestão Ambiental Corporativa Voluntária; Maximização da Utilidade; Teoria Institucional.	Os resultados mostram que as barreiras de custo, as atitudes da gestão para a gestão ambiental, a propriedade da empresa e as forças institucionais externas, incluindo a competitividade, investidores e pressões regulatórias, afetam as práticas ambientais e atividades de prevenção da poluição de uma empresa, sendo necessária uma estratégia política multifacetada para fazer avançar a gestão ambiental das diversas empresas.
Sunley, & Pinch (2014)	Este artigo trata dos mercados empresariais sociais e da pouca atenção dada a teorização explícita de como estes mercados são construídos para os seus serviços e produtos.	Ambiente Institucional; Políticas Ambientais; Ecologia Industrial; Modelos Mentais; Gestão de Resíduos; Teoria Institucional; Teorias de Práticas Cognitivas.	Estudo de Caso.	Este artigo trata das empresas sociais em quatro cidades da Inglaterra (Liverpool, Birmingham, Southampton, e no bairro londrino de Newham), com foco na construção de mercados empresariais sociais.	Teoria Institucional; Legitimidade.	Apesar da recente proeminência política de Empresas Sociais, é prematuro vê-las como uma área fortemente estabelecida e claramente definida da atividade institucional. Neste sentido é discutível se um conjunto diversificado de mercados relacionados poderia legitimamente ser definido como um campo coerente de comportamento institucional.
Doherty, Haugh, & Lyon (2014)	A partir de uma revisão da literatura este trabalho identifica o hibridismo na busca da dupla missão da sustentabilidade financeira e da finalidade social, como característica definidora da empresa social.	Sustentabilidade; Relatórios de Sustentabilidade; Responsabilidade Social Corporativa; Institucionalização.	Estudo Bibliográfico.	Este artigo faz uma revisão de trabalhos acadêmicos sobre Empresa Social, Empresa Comunidade e Empreendimentos Sociais.	Legitimidade.	Os problemas globais persistentes de pobreza, desigualdade e desenvolvimento sugerem que a demanda por organizações híbridas prossiga com êxito na dupla missão de alcançar a sustentabilidade financeira e criação de valor social.

Martin, Upham, & Budd (2015)	Este trabalho apresenta um modelo conceitual da dinâmica das organizações com base em nichos sociais e técnicos.	Governança de Risco; Mobilidades de Política; Segurança Alimentar; Saúde e Segurança Ocupacional.	Estudo de Caso.	Este artigo foca no desenvolvimento de um modelo conceitual de Dinâmica das Organizações de Base Sócio Técnicas dentro de nichos. Usando um estudo de caso de Freegle, organização que se baseia na economia compartilhada, aplicou-se um modelo conceitual para ilustrar as causas, processos e resultados das ações de nicho popular organizadas, cada vez mais comercialmente orientadas.	Isomorfismo.	Uma organização de base pode estar sujeita a pressões coercivas (isomórficas) e indiretas para se tornar mais orientada comercialmente e destacar as ambiguidades dessa dinâmica. Além disso, destaca-se que os atores de nicho globais podem exercer pressões coercitivas que limitam a promulgação e propagação das práticas e valores de organizações de base.
Waylen, Blackstock, & Holstead (2015)	O estudo explora por que a teoria não pode ser refletida pela prática, explorando experiências de projetos que buscam implementar a abordagem do ecossistema, um conceito que implica a gestão holística e participativa.	Educação em Gestão Responsável; Responsabilidade Social Corporativa; Princípios para Educação Empresarial Responsável (PRME); Dissociação.	Estudo de Caso.	O artigo explora pontos de atrito na tentativa de implementação da abordagem do ecossistema dentro do Reino Unido e da Irlanda.	Teoria dos <i>Stakeholders</i> ; Abordagem Ecológica; Institucionalismo Histórico; Mudança Institucional e Gestão do Conhecimento.	As tentativas para receber novas abordagens sistêmicas são susceptíveis de impedimento por fatores pré-existentes como regras e metas. Questões menos tangíveis como conhecimento e poder também interagem para impedir tentativas de fazer algo novo. O que é evidente no estudo é que as interações entre essas questões poderiam formar uma influência crítica sobre a mudança.

**Elaborado Pelo Autor.**

### **3.3.6. Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais – GRUPO 5**

No Grupo 5 – Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais - encontram-se 4 artigos relacionados a este tema.

Nestes trabalhos há um mapeamento da Responsabilidade Social Corporativa nas Cadeias de Fornecimento Sustentável em diversos países (Carbone, Moatti, & Vinzi, 2012), bem como uma comparação entre a Responsabilidade Social Corporativa de várias empresas do mesmo setor, em países diferentes (de Abreu, de Castro, de Assis Soares, & da Silva Filho, 2012).

Os artigos deste grupo tratam ainda do Comportamento Corporativo Transnacional e suas consequências não intencionais globais nas políticas ambientais, em função dos impactos das normas ambientais sobre práticas empresariais (Dudek, 2013) e investigam os antecedentes e os resultados de práticas de Responsabilidade Ambiental Corporativa nos países desenvolvidos e emergentes, baseando-se em Partes Interessadas e Teoria Institucional (Dögl, & Behnam, 2014).

Como descobertas sobre práticas este grupo de artigos apontou que as iniciativas da cadeia de fornecimento sustentável devem ser encorajadas, visto que melhoram o desempenho geral da Responsabilidade Social Corporativa e que tendências isomórficas são notadas ilustrando o papel do país de origem e da indústria na formação do comportamento da Responsabilidade Social Corporativa (Carbone, Moatti, & Vinzi, 2012). Apontam ainda que o país onde a empresa está localizada tem uma maior influência sobre a adoção de práticas de Responsabilidade Social Corporativa do que outros fatores, como o tamanho e a posição da empresa na cadeia de valor (de Abreu, de Castro, de Assis Soares, & da Silva Filho, 2012).

Os trabalhos evidenciam ainda que mesmo sem regulamentos governamentais nacionais que façam exigências, as empresas locais irão adotar práticas ambientais semelhantes às de suas congêneres, inclusive melhorando-as, com base na institucionalidade nacional e atenção ao cidadão local (Dudek, 2013).

Outra evidência destacada como descobertas sobre práticas neste grupo se refere às relações positivas significativas entre as influências de partes interessadas nas práticas de Responsabilidade Ambiental Corporativa, além da relação entre práticas de Responsabilidade Ambiental Corporativa, desempenho financeiro e reputação ambiental serem significativamente positivas também (Dögl, & Behnam, 2014).

Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados aos Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais (Tabela 10).

**Tabela 10- Grupo 5 – Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais (4 artigos)**

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Abordagem Teórica</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Contexto</b>	<b>Foco Empírico</b>	<b>Descoberta sobre Práticas</b>
Carbone, Moatti, & Vinzi (2012)	Este estudo trata do mapeamento da Responsabilidade Corporativa e Cadeias de Fornecimento Sustentável em diversos países.	Teoria Institucional.	Estudo Quantitativo.	O artigo faz um estudo longitudinal de 6 anos (2004-2009) a partir de 1198 empresas pertencentes a 39 países diferentes com várias indústrias agrupadas em 16 setores principais, para mapear a Responsabilidade Social Corporativa na cadeia de abastecimento.	Teoria Institucional; Isomorfismo.	Em um nível gerencial, os autores sugerem que as iniciativas da cadeia de fornecimento sustentável devem ser encorajadas, visto que melhoram o desempenho geral da Responsabilidade Corporativa e também recomendam uma abordagem localizada para a implementação de práticas de Responsabilidade Corporativa incorporadas no contexto institucional. As descobertas na análise exploratória ilustram o papel do país de origem e da indústria na formação do comportamento da Responsabilidade Corporativa, destacando tendências isomórficas.
de Abreu, de Castro, de Assis Soares, & da Silva Filho (2012)	Este estudo faz uma comparação da Responsabilidade Social Corporativa entre empresas têxteis brasileiras e chinesas.	Negócios e Ambiente Natural; Internacionalização; Teoria Institucional.	Estudo Quantitativo.	O estudo aborda os dados de 203 empresas brasileiras e 156 empresas chinesas fazendo uma comparação entre suas Responsabilidades Sociais Corporativas.	Teoria Institucional; Isomorfismo.	Mostra que nem empresas têxteis brasileiras nem chinesas incorporaram práticas de Responsabilidade Social Corporativa em seu plano estratégico. A pesquisa demonstra claramente que o país onde a empresa está localizada tem uma maior influência sobre a adoção de práticas de Responsabilidade Social Corporativa do que outros fatores, como o tamanho e a posição da empresa na cadeia de valor.

Dudek (2013)	Este artigo analisa o Comportamento Corporativo Transnacional e as consequências não intencionais globais das políticas ambientais da União Europeia, focando em dois investimentos empresariais europeus significativos nos países do MERCOSUL.	Comunicação Integrada; Relatórios de Sustentabilidade; Teoria Institucional.	Estudo de Caso.	Os regulamentos e diretivas da União Europeia (UE), criados para ajustar mercados ambientais europeus, tiveram consequências além das fronteiras da Europa. Este artigo trata dos impactos das normas ambientais da União Europeia sobre práticas empresariais no exterior, focando numa empresa de moagem de pasta de papel no Uruguai, e práticas de pesca numa empresa na Argentina.	Teoria Institucional, Isomorfismo.	Com base na institucionalidade racional e alta atenção ao cidadão, as empresas locais irão adotar práticas ambientais semelhantes às de suas congêneres europeias, melhorando até suas próprias práticas ambientais, mesmo sem regulamentos governamentais nacionais que façam esta exigência.
Dögl, & Behnam (2014)	Este estudo investiga os antecedentes e os resultados de práticas de Responsabilidade Ambiental Corporativa nos países desenvolvidos e emergentes, baseando-se em Partes Interessadas e Teoria Institucional por meio de um estudo empírico entre empresas na Alemanha, EUA, Índia e China.	Governança Adaptativa; Coprodução; Colaboração.	Estudo Empírico.	O artigo investiga os antecedentes e os resultados de práticas de Responsabilidade Ambiental Corporativa nos países desenvolvidos (EUA e Alemanha) e países emergentes (Índia e China).	Teoria dos <i>Stakeholders</i> ; Teoria Institucional; Responsabilidade Corporativa Ambiental.	Encontrou-se evidências de relações positivas significativas entre as diversas influências das partes interessadas e práticas de Responsabilidade Ambiental Corporativa na amostra total, bem como em ambas as sub amostras (regulatória, de mercado e influências sociais, na amostra total e os países desenvolvidos e as influências sociais em países emergentes). Além disso, a relação entre as práticas Responsabilidade Ambiental Corporativa, desempenho financeiro e reputação ambiental são significativamente positivas em todas as amostras (Amostra total e ambas as sub amostras). Encontrou-se diferença significativa nos resultados de negócios entre países desenvolvidos e emergentes.

Elaborado Pelo Autor.

### 3.3.7. Pressão Institucional, Políticas e Desempenho – GRUPO 6

No Grupo 6 - Pressão Institucional, Políticas e Desempenho - encontram-se 9 artigos relacionados a este tema.

Os trabalhos deste grupo abordam a influência do contexto institucional no desempenho dos negócios das empresas (Vargas-Sánchez, & Riquel-Ligero, 2012) e analisam as mudanças temporais ao longo de anos na adoção de planos e políticas de sustentabilidade (Pierce, Lovrich, Johnson, Reames, & Budd, 2013).

Analisa ainda se o cumprimento das políticas ambientais pode sustentar o desempenho econômico das empresas em função do impacto da adoção de uma política ambiental e o momento ideal para adotá-la (Luan, Tien, & Wu, 2013), bem como examinam a Responsabilidade Social Corporativa das empresas nas economias em desenvolvimento que estão em ascensão (Xun, 2013).

Sugerem uma metodologia para facilitar o *feedback* entre modelos mentais e a mudança institucional na governança ecossistêmica industrial (Levänen, & Hukkinen, 2013) e investigam a produção científica mundial no setor de energias renováveis no intuito de fomentar os decisores políticos com uma sólida análise temática da produção acadêmica, podendo as mesmas, serem aplicadas como tendências do mercado (Rizzi, van Eck, & Frey, 2014). No *drive* ciência estudam, ainda, os tipos e mecanismos relacionados às mudanças institucionais (Yang, & Li, 2015).

Neste grupo os trabalhos tratam sobre a conexão entre a Teoria Institucional e Responsabilidade Social Corporativa, com o objetivo de observar contrastes de comportamento isomórfico no contexto institucional (Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez, & Remoaldo, 2014) e sugerem um modelo tipológico do comportamento empresarial na tomada de decisão estratégica empresarial das empresas, relacionado às pressões regulatórias e a Política Ambiental, argumentando que os interesses materiais básicos são traduzidos em estratégias no contexto de ambientes institucionais de quatro maneiras diferentes: estratégias de oposição, de cobertura, de apoio, e de não-participação (Meckling, 2015).

Como descobertas sobre práticas este grupo apresenta a legitimidade social como indicador entre a implementação de práticas ambientais sustentáveis e o desempenho organizacional (Vargas-Sánchez, & Riquel-Ligero, 2012), destacando que, apesar do crescimento considerável nos planos e políticas de sustentabilidade entre 2000-2010, o efeito do capital social sobre variações em que a adoção realmente aconteceu, diminuiu consideravelmente (Pierce, Lovrich, Johnson, Reames, & Budd, 2013). Neste contexto, a Responsabilidade Social Empresarial é usada como ferramenta de legitimidade para melhorar o desempenho da empresa (Xun, 2013).

Este grupo de trabalhos também fornece evidências de como tratar empresas estratégicas no cumprimento de políticas ambientais, no sentido de fazer esforços *eco-friendly* (esforços verdes) multifacetados no intuito de levar a uma melhor sustentabilidade econômica empresarial, sendo que, no geral, estes esforços verdes nem sempre são geradores de vantagem competitiva (Luan, Tien, & Wu, 2013). Novos tipos de intervenção econômico-administrativa são necessários, tais como impostos ambientais e/ou apoio financeiro, para que os negócios se tornem ambientalmente saudáveis e permitam simultaneamente a consideração dos objetivos ambientais e a lucratividade das empresas (Levänen, & Hukkinen, 2013).

Há ainda descobertas sobre práticas relacionadas ao mercado de energia que relacionam a importância de alcançar um profundo entendimento sobre as forças que moldam o *mix* da pesquisa acadêmica local, no intuito de definir estratégias e políticas energéticas pelos decisores políticos e os gestores de Pesquisa e Desenvolvimento - P & D (Rizzi, van Eck, & Frey, 2014).

Outro ponto importante identificado nas descobertas sobre práticas deste grupo refere-se aos tipos ideais de estratégias das empresas na política ambiental (oposição, cobertura, suporte e não-participação), destacando que as estratégias de cobertura (esforços corporativos para moldar a política ambiental em favor do menor custo de instrumentos e de desenhos, em face da forte pressão para regulamentação), são apontadas como forma de maior engajamento corporativo com a política ambiental (Meckling, 2015).

Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados ao grupo Pressão Institucional, Políticas e Desempenho (Tabela 11).

**Tabela 11- Grupo 6 - Trabalhos que se relacionam a Pressões Institucionais, Políticas e Desempenho (9 artigos).**

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Abordagem Teórica</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Contexto</b>	<b>Foco Empírico</b>	<b>Descoberta sobre Práticas</b>
Vargas-Sánchez, & Riquel-Ligero (2012)	Este trabalho aborda a influência do contexto institucional no desempenho de campos de golfe considerando o ambiente natural e tendo como objetivo contribuir para a validação empírica da teoria institucional, estudando a relação que existe entre as pressões institucionais e um importante setor turístico na Região de Andaluzia, na Espanha.	Desenvolvimento Sustentável; Governança.	Estudo Quantitativo.	Este artigo estuda em particular, a relação que existe entre as pressões institucionais de um importante setor turístico na Região de Andaluzia, na Espanha, e a aplicação de boas práticas ambientais analisando o desempenho dos negócios dessas organizações.	Teoria Institucional.	O artigo apresenta um modelo de resposta ecológica, na qual se introduz a legitimidade social como um indicador intermediário entre a implementação de práticas ambientais sustentáveis e o desempenho organizacional.
Pierce, Lovrich, Johnson, Reames, & Budd (2013)	Este estudo analisa as mudanças entre 2000 e 2010 na adoção de planos e políticas de sustentabilidade em uma amostra de cidades norte-americanas.	Gestão de Riscos; Mobilidades Políticas; Segurança Alimentar; Saúde e Segurança Ocupacional; Regulamentação Baseada em Riscos.	Estudo Quantitativo.	Este artigo aborda 400 estudos de pesquisa de mercado realizados entre os cidadãos de muitos dos principais mercados de mídia nos EUA e Canadá, durante o período de 1989 a 2005, com relação a adoção de planos e políticas de sustentabilidade.	Isomorfismo.	Enquanto há um crescimento considerável nos planos e políticas de sustentabilidade entre 2000-2010, o efeito do capital social sobre variações em que a adoção realmente aconteceu diminuiu consideravelmente.

Luan, Tien, & Wu (2013)	Este estudo analisa se o cumprimento das políticas ambientais pode sustentar o firme desempenho econômico das empresas de eletrônicos de Taiwan.	Diferenciação; Responsabilidade Social Empresarial.	Estudo Quantitativo.	Este artigo foca nos dados de 284 empresas do setor de eletrônicos de Taiwan (de 1997 a 2010), para a compreensão do impacto da adoção de uma política ambiental e o momento ideal para adotá-la.	Teoria Institucional; Responsabilidade Ambiental Corporativa.	O estudo fornece evidências de como tratar empresas estratégicas no cumprimento de políticas ambientais, no sentido de fazer esforços <i>eco-friendly</i> em suas práticas para melhorar a sustentabilidade econômica e produzir esforços verdes multifacetados no intuito de levar a uma melhor sustentabilidade econômica empresarial. No geral, os esforços verdes são importantes para melhor sustentabilidade econômica das empresas, mas os primeiros esforços verdes nem sempre são geradores de vantagem competitiva.
Xun (2013)	Este trabalho examina a Responsabilidade Social Corporativa das empresas nas economias em desenvolvimento que estão em ascensão na China.	Política Ambiental; Sustentabilidade Econômica; Vantagem Competitiva.	Análise de Conteúdo.	Este artigo trata de uma investigação empírica sobre os varejistas estrangeiros na China, com a elaboração de um quadro conceitual examinando a Responsabilidade Social das Empresas (RSE) nas economias em desenvolvimento e o limitado papel do governo na Responsabilidade Social Corporativa - CSR.	Responsabilidade Social Corporativa; Teoria Institucional; Teoria da Governança Relacional.	A Responsabilidade Social Empresarial é talvez, usada como uma ferramenta de legitimidade para melhorar o desempenho da empresa, envolvendo o processo político e atores como o próprio governo chinês na comunicação, interação e troca.

Levänen, & Hukkinen (2013)	Este trabalho sugere uma metodologia para facilitar o feedback entre modelos mentais e a mudança institucional na governança ecossistêmica industrial no norte da Finlândia.	Práticas Ambientais; Prevenção de Poluição; Atitudes de Gestão; Fatores Econômicos; Forças Institucionais; Pressões das Partes Interessadas; Política Ambiental.	Estudo de Caso.	O artigo faz um estudo de caso sobre a gestão de resíduos no norte da Finlândia	Teoria Institucional; Governança Ecossistêmica.	Novos tipos de intervenção econômico-administrativa são necessários, tais como impostos ambientais e/ou apoio financeiro, para que os negócios se tornem ambientalmente saudáveis e permitam simultaneamente a consideração dos objetivos ambientais e o lucro.
Rizzi, van Eck, & Frey (2014)	Este estudo investiga a energia renovável analisando os últimos vinte anos de produção científica mundial e as dinâmicas de interesse em torno das políticas relevantes neste sentido.	Legitimidade; Cadeia de Suprimentos; Comercialização.	Estudo Bibliométrico.	O artigo trata das energias renováveis por meio de de um estudo bibliométrico e debate as abordagens de especialistas para fornecer aos decisores políticos uma sólida análise das tendências temáticas e regionais no terreno estudado.	Isomorfismo.	Os resultados mostram que a representação do contraste entre isomorfismo internacional e a especialização nacional lança luz sobre a importância de determinar a direção apropriada nas pesquisas regionais sobre a energia e sobre as políticas industriais integração, pois as diferenças geográficas devem ser consideradas neste mercado. Em função disto, os decisores políticos e os gestores de P & D devem reconhecer a importância de alcançar um profundo entendimento sobre as forças que moldam o <i>mix</i> de pesquisa local sobre o tema energia no intuito de definir suas estratégias e políticas energéticas.

Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez, & Remoaldo (2014)	O artigo estuda a conexão entre a Teoria Institucional e Responsabilidade Social Corporativa no conjunto de hotéis de três, quatro e cinco estrelas, situado na Galiza (Espanha) e na região Norte de Portugal, com o objetivo de observar um contraste de comportamento isomórfico no contexto institucional de ambas as regiões.	Energia Renovável; Desenvolvimento Sustentável; Gestão de Recursos.	Estudo Quantitativo.	O artigo trata de vários hotéis de 3, 4 e 5 estrelas da Espanha, com foco nos relatórios de Responsabilidade Social Corporativa e Teoria Institucional.	Teoria Institucional; Isomorfismo.	Os principais resultados desta pesquisa mostram claramente que os hotéis são incorporados em um contexto institucional marcado por pressões aplicadas e regulamentares.
Meckling (2015)	O artigo examina o modelo tipológico do comportamento empresarial na tomada de decisão estratégica empresarial de empresas da União Europeia relacionados às pressões regulatórias e a Política Ambiental, argumentando que os interesses materiais básicos são traduzidos em estratégias no contexto de ambientes institucionais de quatro maneiras diferentes: estratégias de oposição, de cobertura, de apoio, e de não-participação.	Responsabilidade Ambiental Corporativa; Teoria Institucional; Resultados de Negócios; Países Emergentes; Desenvolvimento Sustentável; Partes Interessadas.	Pesquisa Documental.	O artigo apresenta um modelo tipológico de como os efeitos distributivos das políticas ambientais e da pressão regulatória percebida interagem na formação de estratégias corporativas de políticas ambientais globais.	Estratégias Empresariais; Teoria Institucional.	O estudo oferece um modelo explicativo probabilístico para o comportamento das empresas apresentando uma nova proposta sobre a forma de como diferentes conjuntos de efeitos distributivos e efeitos institucionais estilizados levam a quatro de tipos ideais de estratégias das empresas na política ambiental: a oposição, a cobertura, o suporte e a não-participação. As estratégias de cobertura (esforços corporativos para moldar a política ambiental em favor do menor custo de instrumentos e de desenhos, em face da forte pressão para regulamentação), são destacadas como forma de maior engajamento corporativo com a política ambiental.

Yang, & Li (2015)	Este trabalho estuda os tipos e mecanismos do <i>drive</i> ciência nas mudanças institucionais no norte da China, referentes á desertificação.	Ambientes Institucionais; Gestão Estratégica; Pressões Regulatórias.	Estudo de Caso.	O estudo foca no papel da ciência na desertificação, como um dos maiores desafios ambientais para o desenvolvimento sustentável do nosso tempo.	Mudança Organizacional; Governança Colaborativa; Mudança Institucional.	O Estudo indicou que a mudança institucional orientada para a ciência de fato melhorou os resultados do controle da desertificação.
----------------------	--	--	-----------------	---	---	---

**Elaborado Pelo Autor.**

### **3.4. SUGESTÕES DE LINHAS DE PESQUISA PARA TRABALHOS FUTUROS NO TEMA ISOMORFISMO EM SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL**

Da mesma forma que foram identificados seis grandes grupos de trabalhos dentro dos estudos de Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, há também seis linhas de investigação sugeridas tomando-se como referência os estudos futuros sobre o tema.

Para os novos estudos que tratem do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental com foco na Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental - Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta, como os trabalhos do Grupo 1, a sugestão é que os mesmos examinem outros códigos além dos de conduta que também abordem questões sociais e ambientais e sua eficiência na adoção de políticas empresariais, talvez por meio de estudos de casos ou pesquisas longitudinais, verificando ainda os efeitos culturais entre países na tradução de prioridades entre os desafios da Responsabilidade Social Corporativa e a cadeia de abastecimento (Preuss, 2009).

Estudos futuros poderiam aumentar o número de participantes nas pesquisas com a finalidade de obter resultados mais generalizados procurando evidências de Relatórios de Sustentabilidade além dos relatórios anuais e aplicar a metodologia longitudinal para examinar a natureza e as respostas dos entrevistados (Amran, & Haniffa, 2011; Shinkle, & Spencer, 2012), bem como para examinar as alterações de uma versão de um código para outro, no intuito de explorar a associação entre a dinâmica do conteúdo do código e as mudanças no ambiente de negócios em que o adquirente opera (Bodolica, & Spraggon, 2015). Também os estudos de observação-participativa poderiam fornecer informações valiosas sobre a tomada de decisão sobre os Relatórios de Responsabilidade Social Empresarial (Pedersen, Neergaard, Pedersen, & Gwozdz, 2013).

Pesquisas futuras nesta temática poderiam ainda examinar diferentes seções dos relatórios dando informações adicionais sobre a linguagem da Responsabilidade Social Corporativa e seu posicionamento, diversificando os setores e seções do foco estudado, bem como ampliando o intervalo de tempo da análise (O'Connor, & Gronewold, 2012).

Neste contexto ainda, para estudos futuros sugere-se pesquisar sobre o que motiva as empresas a publicar voluntariamente os Relatórios Integrados (Jensen, &

Berg, 2012), bem como identificar se as informações nos relatórios são apenas fruto do isomorfismo para busca da legitimidade ou refletem a realidade das empresas (de Villiers, & Alexander, 2014).

Outra dimensão possível de explorada em estudos futuros é a percepção das partes interessadas sobre o tema (Amran, & Haniffa, 2011). O entendimento desta percepção se faz necessária em função de melhor compreender as pressões institucionais no ambiente (Moseñe, Burritt, Sanagustín, Moneva, & Tingey-Holyoak, 2013), bem como, em função da homogeneidade corporativa da divulgação dos relatórios ambientais, o estudo das partes interessadas em trabalhos futuros podem ser de grande valia como indicadores significativos da intenção corporativa (de Villiers, Low, & Samkin, 2014).

Já para os novos trabalhos que tratem do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental com foco na Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão como os trabalhos do Grupo 2 a sugestão é que os mesmos investiguem mais profundamente a importância do tempo nas maneiras que as empresas definem a rentabilidade (Bryson, & Lombardi, 2009) e engajem o ambientalismo corporativo, á partir do conceito local para o global (Van Alstine, 2009).

Para estudos futuros nesta temática sugere-se que se avance explorando ainda mais as relações entre as práticas de Governança Corporativa, as mudanças climáticas, os ambientes institucionais e a estrutura de administração das empresas (Galbreath, 2010), delineando ainda uma agenda de investigação para analisar se a abordagem da Governança Adaptativa pode se tornar institucionalizada no âmbito dos quadros legais em vigor e contextos políticos (Chaffin, Gosnell, & Cosens, 2014), bem como se elaborando mais estudos de caso sobre os esforços de colaboração e gestão de ecossistemas, a fim de construir um repertório mundial de sucessos, fracassos e as melhores práticas emergentes no assunto, bem como de avaliar como as empresas podem praticar ainda mais a sustentabilidade social por meio de do emprego de capital econômico e natural para o bem maior da sociedade (Heuer, 2011).

Sugere-se ainda nas novas pesquisas que se estude o papel da gestão de topo e da sobrevivência e inclusão de benefícios estratégicos como crescimento e lucratividade nos novos trabalhos (Colwell, & Joshi, 2013) e também um novo fluxo de trabalhos acadêmicos voltados para a perspectiva temporal da adaptação do gerenciamento das partes interessadas e da adaptação dinâmica às mudanças nas demandas nas empresas (Verbeke, & Tung, 2013).

Ainda como sugestão de trabalhos futuros nesta temática pode ser feita a coleta de dados primários por meio de aplicação de questionários diretamente às organizações para aprender sobre suas práticas de gestão verde (Goktan, 2014), havendo ainda a necessidade de mais pesquisas para analisar como outros casos de governança adaptativa se desdobram, diversificando a perspectiva do quadro de governança co-produtiva levando a mais resultados na direção da governança ambiental (Wyborn, 2015).

Para os novos estudos que tratem do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental com foco nas Práticas Ambientais como os trabalhos do Grupo 3, a sugestão é que os mesmos usem outras abordagens que considerem os níveis de integração nas organizações e as mudanças de desempenho que acontecem nas instituições com baixos índices de integração relacionados à ISO 14.000 no aprofundamento de estudos de casos sobre o tema (Yin & Schmeidler, 2009) e ampliem-se as amostras para um maior número de multinacionais, a fim de analisar mais profundamente as informações financeiras das empresas e fazer uma maior investigação comparativa entre as estratégias ao nível de negócios e as estratégias de toda a cadeia de valor, juntamente com as capacidades ambientais (Escobar, & Vredenburg, 2011).

A pesquisa futura nesta temática também pode focar em validar que a adoção de estratégias ambientais pode ser um canal por meio de qual as empresas alcançam um melhor desempenho financeiro e reforçam as suas posições internacionais, por meio de dados secundários e análises quantitativas (Zhu, Sarkis, & Lai, 2012), replicando os mesmos ainda em outros períodos de tempo e regiões (Zhu, Cordeiro, & Sarkis, 2012) e obtendo um entendimento mais profundo da população-alvo por meio de entrevistas pessoais em vez de on-line para elaboração de um quadro global do assunto (Thompson, & Hansen, 2012).

Nos trabalhos futuros pode-se ainda ampliar o tamanho das amostras para a avaliação da participação voluntária de líderes da indústria no campo da sustentabilidade, além do uso de métricas de desempenho sustentáveis mais refinadas iria refletir o estado exato das empresas (Ganapathy, Natarajan, Gunasekaran, & Subramanian, 2014).

Futuras pesquisas neste tema poderiam também investigar se pressões diferentes têm efeitos diferentes no objetivo da empresa para desenvolver a sustentabilidade ambiental ou social com seus fornecedores e investigar ainda se os regulamentos poderiam ser mais ou menos potentes em relação aos diferentes aspectos, bem como

analisar a falta de efetividade na adoção de práticas sustentáveis no *triple bottom line* como trabalhos futuros (Sancha, Longoni, & Giménez, 2015).

Nos novos estudos que tratem do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental com foco em Organizações Híbridas e Produtividade como os trabalhos do Grupo 4, a sugestão é que os mesmos analisem e comparem outras indústrias e outros países para refinar e avaliar a generalização dos resultados (Herremans, Herschovis, & Bertels, 2009), avaliando outras situações que se apliquem aos contextos institucionais e que abordem o papel dos fatores organizacionais no contexto de empresas híbridas, examinando as lógicas no desenvolvimento de identidades organizacionais capazes de garantir a sustentabilidade (Battilana, & Dorado, 2010).

Mais estudos precisam ser feitos neste tema para explicar o porquê que contradições em alguns contextos de mercado podem causar mudanças e também como os atores usam esta desestabilização para criação de novos planos (Sunley, & Pinch, 2014), ampliando ainda o caráter transversal das amostras sem se basear em um único viés (Sangle, 2010), analisando outros tipos de incentivos institucionais e barreiras para a gestão ambiental (Ervin, Wu, Khanna, Jones, & Wirkkala, 2013).

Sugerem-se ainda nos trabalhos futuros sobre o tema, mais pesquisas explorando a conveniência e a viabilidade de proteger organizações de base das pressões, no intuito das mesmas se tornarem mais orientadas comercialmente (Martin, Upham, & Budd, 2015), considerando pontos de legado aderidos às mesmas durante a fase de planejamento, bem como a necessidade de reconhecer que a responsabilidade pela ação encontra-se nos múltiplos atores envolvidos (Waylen, Blackstock, & Holstead, 2015).

Os trabalhos futuros devem também entender pontos de atrito institucionais, cognitivos e políticos e suas interações na intenção de se compreender os desafios e como aprender a lidar com eles, bem como aprofundar os conhecimentos sobre Ecologia Sistêmica em Gestão Empresarial (Waylen, Blackstock, & Holstead, 2015).

Mais informações devem ser consideradas nos trabalhos futuros sobre Empresa Social e sobre Empreendedorismo Social nos países como as Nações Africanas, China, países do Oriente Médio e Rússia, no intuito de elucidar em que medida os diferentes quadros institucionais e contextos suportados ou desencorajados favorecem o estabelecimento de organizações híbridas, como as organizações híbridas prosseguem com êxito tendo objetivos conflitantes e vantagem competitiva, como são satisfeitos os requisitos de recursos de organizações híbridas e em que medida o hibridismo influencia a exploração de recursos inovadores, e como conselheiros, gestores,

funcionários e voluntários de organizações híbridas respondem às tensões inerentes aos sistemas de valores contrastantes de organizações privadas, públicas e outras sem fins lucrativos (Doherty, Haugh, & Lyon, 2014).

Para os novos estudos que tratem do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental com foco nos Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais como os trabalhos do Grupo 5, a sugestão é para que os mesmos definam melhor os fatores que influenciam as diferentes responsabilidades corporativas e os comportamentos da cadeia de fornecimento sustentável, bem como a influência de diferentes pressões institucionais, antes de testar seu respectivo peso por meio de métodos confirmatórios (Carbone, Moatti, & Vinzi, 2012).

Na pesquisa futura sobre o tema sugere-se também estudar o papel do poder e da política no surgimento da governança adaptativa e suas intervenções potenciais com a reforma legal, no intuito de avaliar se a mesma pode catalisar, melhorar ou transformar as adaptações da governança em direção da governança adaptativa (Dögl, & Behnam, 2014) e a adoção de práticas de Responsabilidade Social Corporativa nos mais variados níveis da empresa, moldando-se em conjunto por diferentes fatores relacionados ao país, indústria e à própria empresa (de Abreu, de Castro, de Assis Soares, & da Silva Filho, 2012).

Para os novos estudos que tratem do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental com foco na Pressão Institucional, Políticas e Desempenho como os trabalhos do Grupo 6 a sugestão é que os mesmos foquem sobre comprovar o que liga a implementação de planos e políticas de sustentabilidade em cidades específicas às pressões isomórficas coercitivas e miméticas (Pierce, Lovrich, Johnson, Reames, & Budd, 2013). Foquem também no recolhimento de opiniões de especialistas para alcançar um maior nível de objetividade considerando-se uma abordagem qualitativa (obtida via entrevistas em profundidade ou processamento de linguagem natural) para complementação dos estudos, estendendo-os e ampliando-os ainda, para uma compreensão mais abrangente do desempenho da sustentabilidade corporativa em outros setores e em outras economias (Luan, Tien, & Wu, 2013).

Trabalhos futuros nesta temática poderiam ainda ampliar as amostras e aplicar os trabalhos a outros contextos (Xun, 2013), propondo a replicação dos mesmos usando outras unidades de estudo, setores, regiões geográficas, entre outros (Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez, & Remoaldo, 2014) e elaborando-se mais testes no espaço e no tempo para explorar como oportunidades de política e ambientes estratégicos

institucionais podem mudar ao longo do ciclo político, afetando assim a escolha da estratégia da empresa (Meckling, 2015).

Sugerem-se estudos futuros nesta temática que investiguem outros domínios da política ambiental e sua extensão, desde a sua concepção até a implementação destas políticas (Levänen, & Hukkinen, 2013) e novas pesquisas sobre a mudança institucional orientada para a ciência, mecanismos de mudança institucional e práticas institucionalizadas no controle assuntos ecológicos e ambientais (Yang, & Li, 2015), bem como trabalhos futuros sobre a correlação entre transições de produção e de tecnologia que possam ser alcançada por meio de de análise mais profunda da especificidade, política energética - setorial ou regional (Rizzi, van Eck, & Frey, 2014).

Na Tabela 12 apresentada na sequencia, encontra-se o resumo das principais sugestões de linhas de pesquisa apresentadas pelos autores.

**Tabela 12- Resumo das Principais Sugestões de Linhas de Pesquisa por Autores.**

<b>Grupo</b>	<b>Nome</b>	<b>Autor</b>	<b>Principais Sugestões de Linhas de Pesquisa</b>
<b>Grupo 1</b>	<b>Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental - Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta</b>	Preuss (2009)	Examinar outros códigos além dos de conduta que também abordem questões sociais e ambientais e sua eficiência em termos de adoção de políticas empresariais, talvez por meio de estudos de casos ou pesquisas longitudinais. A pesquisa futura poderia também examinar os efeitos entre países, onde se poderiam esperar diferenças na cultura nacional sendo traduzidas para diferentes prioridades entre os desafios da Responsabilidade Social Corporativa na cadeia de abastecimento.
		Amran, & Haniffa (2011)	Novos estudos poderiam aplicar a metodologia longitudinal para examinar a natureza e as respostas dos entrevistados. Além disso, poderia aumentar-se o número de participantes a fim de obter resultados mais generalizados e procurar evidências de Relatórios de Sustentabilidade além dos relatórios anuais. Uma dimensão possível para ser explorada em estudos futuros é a percepção das partes interessadas.
		O'Connor, & Gronewold (2012)	O foco dos autores é em um único setor e seções específicas de Relatórios de Sustentabilidade Empresarial, relatando um único ponto no tempo, oferecendo oportunidades para investigação adicional neste sentido. Pesquisas futuras deveriam examinar diferentes seções dos relatórios, provavelmente dando informações adicionais sobre a linguagem da Responsabilidade Social Corporativa e seu posicionamento.
		Shinkle, & Spencer (2012)	A pesquisa futura pode estender a análise de cidadania corporativa dos autores de várias maneiras expandindo a quantidade de dados de cada empresa analisada, ou adicionar empresas de outros países para expandir a variação cultural.
		Jensen, & Berg (2012)	Estudos futuros sobre o que motiva as empresas a publicar voluntariamente os Relatórios Integrados poderiam ser elaborados. Outro ponto seria quanto ao uso de dados primários.
		Pedersen, Neergaard, Pedersen, & Gwozdz (2013)	No futuro os estudos de observação-participante poderiam fornecer informações valiosas sobre a tomada de decisão sobre os Relatórios de Responsabilidade Social Empresarial.
		Moseñe, Burritt, Sanagustín, Moneva, & Tingey-Holyoak (2013)	Mais pesquisas sobre as partes interessadas e possíveis usuários de contabilidade ambiental são necessárias para melhor compreender as pressões institucionais no ambiente eólico na Espanha.
		de Villiers, & Alexander (2014)	Pesquisas futuras são necessárias para identificar se as informações nos relatórios são apenas fruto do isomorfismo para busca da legitimidade ou refletem a realidade das empresas.
		de Villiers, Low, & Samkin (2014)	A análise das características da divulgação ambiental corporativa devido a homogeneidade pode, no futuro, não ser muito significativa. Então as pesquisas que levam em consideração o estudo das partes interessadas podem ser de grande valia como indicadores significativos de intenção corporativa.
		Bodolica, & Spraggon (2015)	A pesquisa futura pode adotar um projeto longitudinal, examinando as alterações de uma versão de um código para outro, no intuito de explorar a associação entre a dinâmica do conteúdo do código e as mudanças no ambiente de negócios em que o adquirente opera.

Grupo 2	Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão	Bryson, & Lombardi (2009)	O estudo indica a necessidade de investigação mais aprofundada sobre a importância do tempo nas maneiras que as empresas definem a rentabilidade.
		Van Alstine (2009)	Novos estudos que investiguem e engajem o ambientalismo corporativo, a partir do conceito local para o global.
		Galbreath (2010)	O presente estudo tem que ser avançado explorando-se ainda mais as relações entre as práticas de Governança Corporativa, as mudanças climáticas, os ambientes institucionais e a estrutura de administração das empresas.
		Heuer (2011)	Há a necessidade de mais estudos de caso sobre os esforços de colaboração e gestão de ecossistemas, a fim de construir um repertório mundial de sucessos, fracassos e as melhores práticas emergentes no assunto, bem como de avaliar como as empresas podem praticar ainda mais a sustentabilidade social através do emprego de capital econômico e natural para o bem maior da sociedade.
		Colwell, & Joshi (2013)	Em novas pesquisas os autores sugerem a abordagem do papel da gestão de topo e da sobrevivência e inclusão de benefícios estratégicos como crescimento e lucratividade nos novos trabalhos.
		Verbeke, & Tung (2013)	Os autores sugerem um novo fluxo de trabalhos acadêmicos voltados para a perspectiva temporal da adaptação do gerenciamento das partes interessadas e da adaptação dinâmica às mudanças nas demandas.
		Goktan (2014)	Este estudo pode ser replicado com aplicação do método de questionário, contatando diretamente as organizações para aprender sobre suas práticas de gestão verde.
		Chaffin, Gosnell, & Cosens (2014)	Delinear uma agenda de investigação para analisar se a abordagem da Governança Adaptativa pode tornar-se institucionalizada no âmbito dos quadros legais em vigor e contextos políticos.
		Rasche, & Gilbert (2015)	Em futuros estudos as proposições teóricas apresentadas neste trabalho podem ser apoiadas ou rejeitadas pela pesquisa empírica. Estes trabalhos devem discutir o envolvido no engajamento de uma escola e o desacoplamento desta sob estas condições. A pesquisa conceitual pode também discutir a relevância de outras condições para entender melhor como as ligações entre as escolas de negócios e a influência da dissociação no mundo corporativo é de suma importância.
		Wyborn (2015)	Há necessidade de mais pesquisas para analisar se a ação categoricamente destas arenas e o foco em suas interações, pode ser usado para explicar como outros casos de governança adaptativa se desdobram. Deve-se diversificar a perspectiva do quadro de governança co-produtiva para levar a mais resultados na direção da governança ambiental.
Grupo 3	Práticas Ambientais	Yin & Schmeidler (2009)	A pesquisa futura deve usar outras abordagens, aprofundamento de estudos de casos que considerem os níveis de integração nas organizações e as mudanças de desempenho que acontecem nas instituições com baixos índices de integração relacionados à ISO 14.000.

Grupo 4		Escobar, & Vredenburg (2011)	Nos trabalhos futuros deve-se ampliar a amostra para maior numero de multinacionais, analisar mais profundamente as informações financeiras das empresas e fazer uma maior investigação comparativa entre as estratégias ao nível de negócios e as estratégias de toda a cadeia de valor, juntamente com as capacidades ambientais.
		Zhu, Sarkis, & Lai (2012)	A pesquisa futura pode focar em validar que a adoção de estratégias ambientais pode ser um canal através do qual as empresas alcançam um melhor desempenho e reforçam as suas posições internacionais, através de dados secundários objetivos e análises quantitativas.
		Zhu, Cordeiro, & Sarkis (2012)	Replicação do trabalho em outros períodos de tempo e regiões.
		Thompson, & Hansen (2012)	Um entendimento mais profundo da população-alvo em relação a atitudes na negociação de carbono através de entrevistas pessoais em vez de on-line seria promissor para pesquisas futuras e elaboração de um quadro global do assunto.
		Ganapathy, Natarajan, Gunasekaran, & Subramanian (2014)	Nos trabalhos futuros pode-se suprir algumas limitações do trabalho em relação ao tamanho da amostra e o número de indústrias selecionadas dentro do setor de manufatura. A forte participação voluntária de líderes da indústria, no futuro, seria ideal para o campo da sustentabilidade. Além disso, o uso de métricas de desempenho sustentáveis mais refinadas iria refletir o estado exato das empresas industriais.
		Sancha, Longoni, & Giménez (2015)	Futuras pesquisas poderiam investigar se pressões diferentes têm efeitos diferentes no objetivo da empresa para desenvolver a sustentabilidade ambiental ou social com o seu fornecedor. Poderia investigar ainda se os regulamentos poderiam ser mais ou menos potentes em relação aos diferentes aspectos. Também poderia ser considerada a falta de efetividade na adoção de práticas sustentáveis no <i>triple bottom line</i> como trabalho futuro.
	Organizações Híbridas e Produtividade	Herremans, Herschovis, & Bertels (2009)	Analisar e comparar outras indústrias e outros países para refinar e avaliar a generalização destes resultados.
		Battilana, & Dorado (2010)	Novos estudos precisam ser realizados em outros contextos a fim de gerar comparações e resultados que se apliquem aos contextos institucionais e também novas pesquisas que abordem o papel dos fatores organizacionais no contexto de empresas híbridas. A pesquisa futura também precisa examinar a influência do grau de divergência entre as lógicas no desenvolvimento de identidades organizacionais capazes de garantir a sustentabilidade.
		Sangle (2010)	Ampliar o caráter transversal da amostra para suportar uma correlação mais completa com variação das fontes, pois o estudo se baseia em um único viés.
		Ervin, Wu, Khanna, Jones, & Wirkkala (2013)	Aplicar o quadro desenvolvido a outros tipos de incentivos institucionais e barreiras para a gestão ambiental das empresas analisadas, em países em desenvolvimento.
		Sunley, & Pinch (2014)	Mais estudos precisam ser feitos para explicar o porquê que contradições em alguns contextos de mercado podem causar mudanças e como os atores usam a desestabilização para criação de novos planos.

		Doherty, Haugh, & Lyon (2014)	Os autores incentivam estudiosos para reunir mais informações sobre a Empresa Social e sobre o Empreendedorismo Social em países como as nações africanas, China, países do Oriente Médio e Rússia. Sugerem quatro questões para pesquisas futuras: Em que medida os diferentes quadros institucionais e contextos suportados ou desencorajados favorecem o estabelecimento de organizações híbridas?; Como as organizações híbridas prosseguem com êxito com objetivos conflitantes e vantagem competitiva?; Como são satisfeitos os requisitos de recursos de organizações híbridas e, em que medida o hibridismo influencia a exploração de recursos inovadores?; Como conselheiros, gestores, funcionários e voluntários de organizações híbridas respondem às tensões inerentes aos sistemas de valores contrastantes de organizações privadas, públicas e outras sem fins lucrativos?
		Martin, Upham, & Budd (2015)	Há a necessidade de mais pesquisas explorando a conveniência e viabilidade de proteger as organizações de base das pressões para se tornarem mais orientadas comercialmente.
		Waylen, Blackstock, & Holstead (2015)	Pesquisas futuras devem considerar pontos de legado aderidos durante a fase de planejamento, bem como a necessidade de reconhecer que a responsabilidade pela ação encontra-se nos múltiplos atores. O trabalho futuro deve entender pontos de atrito institucionais, cognitivos e políticos e suas interações para compreender os desafios e como lidar com eles. Também o aprofundamento de estudos sobre Ecologia Sistêmica em Gestão Empresarial se fazem necessários.
Grupo 5	Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais	Carbone, Moatti, & Vinzi (2012)	Para trabalhos futuros, estudos que definam melhor os fatores de influência para diferentes responsabilidades corporativas e comportamentos da cadeia de fornecimento sustentável são imprescindíveis antes de testar seu respectivo peso através de métodos confirmatórios. A análise foi definida em um nível muito geral, merecendo ser mais bem explicitada em estudos futuros sobre cadeias de abastecimento e a influência de diferentes pressões institucionais.
		de Abreu, de Castro, de Assis Soares, & da Silva Filho (2012)	A adoção de práticas de Responsabilidade Social Corporativa deve ser estudada em vários níveis, porque ela é moldada em conjunto por diferentes fatores relacionados ao país, indústria e empresa.
		Dögl, & Behnam (2014)	Na pesquisa futura sugere-se estudar os papéis do poder e da política no surgimento da governança adaptativa e suas intervenções potenciais, tais como a reforma legal que pode catalisar ou melhorar as adaptações de governança ou de transformação, em direção a governança adaptativa.
Grupo 6	Pressão institucional, Políticas e Desempenho	Pierce, Lovrich, Johnson, Reames, & Budd (2013)	Trabalhos futuros devem focar sobre provar o que liga a implementação de planos e políticas de sustentabilidade em cidades específicas às pressões isomórficas coercitivas e miméticas.
		Luan, Tien, & Wu (2013)	Recolher opiniões de especialistas poderia ser útil para alcançar um maior nível de objetividade. Assim, na pesquisa futura deve-se considerar uma abordagem qualitativa (obtida via entrevistas em profundidade ou processamento de linguagem natural) para complementar os estudos. Pesquisas futuras podem ainda estender a presente avaliação para uma compreensão mais abrangente do desempenho da sustentabilidade corporativa e ampliar este estudo para outros setores em outras economias para uma análise comparativa.

	Xun (2013)	Trabalhos futuros podem o estudo a uma amostra maior e usar mais de uma construção formativa como outros meios de doação que não o dinheiro. Pode-se ainda aplicar o trabalho a outros contextos que não o mercado varejista.
	Levänen, & Hukkinen (2013)	Trabalhos futuros poderiam investigar a aplicação da metodologia em outros domínios da política ambiental e sua extensão, desde a sua concepção até a implementação das políticas.
	Rizzi, van Eck, & Frey (2014)	Para trabalhos futuros sugerem-se mais <i>insights</i> sobre a correlação entre transições de produção e de tecnologia que poderiam ser alcançadas através de uma análise mais profunda da especificidade política energética (setorial ou regional). Também uma análise de patentes para identificação de melhores tecnologias disponíveis poderia ser útil nos levantamentos para este fim. A cadeia de valor poderia ser explorada a fim de informar melhor a integração da energia, pesquisas e políticas industriais.
	Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez, & Remoaldo (2014)	O modelo de pesquisa proposto pode ser replicado usando outras unidades de estudo, setores, regiões geográficas, entre outros, devido à capacidade explicativa do referencial teórico utilizado.
	Meckling (2015)	Para pesquisas futuras sugere-se a elaboração de mais testes do modelo no espaço e no tempo, explorando seu âmbito e ainda o refinamento das hipóteses. Sugerem-se ainda mais pesquisas que possam explorar como oportunidades de política e ambientes estratégicos institucionais podem mudar ao longo do ciclo político, afetando assim a escolha da estratégia da empresa.
	Yang, & Li (2015)	Sugerem-se pesquisas futuras sobre mudança institucional orientada para a ciência e esboço de reforma dos tipos e mecanismos de mudança institucional e práticas institucionalizadas, no controle da desertificação e outros assuntos ecológicos e ambientais tão importantes como este para serem desenvolvidos.

**Elaborado Pelo Autor.**

### 3.5. CONSIDERAÇÕES FINAIS DO ESTUDO II

Neste estudo desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica com a finalidade de revisar a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema, bem como aprofundar a compreensão do mesmo explorando as variações em termos de pesquisas realizadas na área.

Para a realização deste trabalho considerou-se como objeto de estudo os 70 artigos que surgiram a partir de 2009 no trabalho de Meira *et al.* (2016), que representam a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental a partir desta data até o ano de 2015. Após esta seleção todos estes 70 artigos foram lidos, classificados e organizados em tabelas de acordo com sua temática predominante.

Após esta leitura minuciosa e criteriosa, dos 70 artigos inicialmente pré-selecionados, dezoito foram eliminados, pois, apesar de terem a ver com Isomorfismo, não se relacionavam com a Responsabilidade Social Corporativa e com a Sustentabilidade Ambiental.

As tabelas com os resultados obtidos permitiram a revisão da literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando seis diferentes perspectivas teóricas (Grupos) usadas para explorar o tema, a saber: Grupo 1- Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta (11 artigos); Grupo 2- Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão (12 artigos); Grupo 3- Práticas Ambientais (8 artigos); Grupo 4- Organizações híbridas e Produtividade (8 artigos); Grupo 5- Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais (4 artigos); e Grupo 6- Pressão Institucional, Políticas e Desempenho (9 artigos). Cada um destes grupos apresentou suas particularidades ligadas ao tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental e por meio de destas pode-se identificar os fatores que podem estar relacionados à tomada de decisão das empresas em relação à pro-atividade das ações ambientais por meio de suas descobertas sobre práticas.

A criação de uma agenda de pesquisa baseada em sugestões para trabalhos futuros a partir do estado da arte do tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental também foi delineada de acordo com as seis perspectivas teóricas identificadas.

Este estudo bibliográfico teve relevante importância na compilação e integração das abordagens teóricas encontradas nas publicações sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental. Sua contribuição teórica baseia-se na revisão e no aprofundamento da compreensão da literatura sobre o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental explorando as variações em termos de pesquisas realizadas acerca do tema.

Esta pesquisa bibliográfica teve como limitação a não postulação de hipóteses ou interpretações, apesar da elaboração de material robusto sobre o tema, ficando para trabalhos futuros estas considerações.

Ainda como sugestão para pesquisas futuras pode-se tanto ampliar o período de análise, aumentando o número de artigos da amostra quanto estender o período analisado para datas posteriores às elencadas, no intuito de continuar a acompanhar a evolução na temática.

## **CAPÍTULO 4 – ESTUDO III**

### **POR LIVRE OU ESPONTÂNEA PRESSÃO: A MOTIVAÇÃO DE EMPRESAS PARA A ADEQUAÇÃO ÀS QUESTÕES AMBIENTAIS**

#### **4.1. INTRODUÇÃO AO ESTUDO III**

A Sustentabilidade Ambiental tem despontado como um tema importante e recorrente ao longo dos anos que tem sido acompanhada pela pesquisa acadêmica (Souza & Ribeiro, 2013) existindo ainda no meio empresarial uma mudança de atuação reconhecida por parte das empresas (Carroll, 1999; Dyllick & Hockerts, 2002; Hart, 2005; Hart & Milstein, 2003) nesta área. No entanto, apesar do consenso do papel fundamental que as empresas têm em relação ao desenvolvimento sustentável (Bansal, 2002) e do valor que a sustentabilidade pode ter em relação à vantagem competitiva (Hart & Dowell, 2011), as empresas, em geral, no lugar de serem proativas, parecem reagir às pressões institucionais para desenvolver um comportamento sustentável (Van Marrewijk, 2003).

No Brasil não é diferente. Carmo & Silva (2013), por exemplo, argumentam sobre o aumento de processos ambientais contra empresas em função da evolução da legislação ambiental no Brasil. Ainda assim se considera que no Brasil houve um atraso das empresas em internalizarem o conceito de desenvolvimento sustentável (Teixeira & Bessa, 2009). Pode-se citar resumidamente como referências da evolução da Legislação Ambiental no Brasil a Política Nacional do Meio Ambiente (Lei nº 6.938, (1981)), a Resolução CONAMA 01-AIA (1986), a criação do IBAMA (1989), a Resolução CONAMA 237 – Licenciamento Ambiental (1997), a Divisão entre IBAMA e ICMBio (2007) e as Novas Portarias simplificando o Licenciamento Ambiental (2011) (Carmo & Silva, 2013), sendo estes apenas alguns dos marcos regulatórios que influenciaram sobremaneira o mercado e as empresas.

Pelo exposto, fica o dilema se as empresas abraçam a busca pela sustentabilidade ambiental espontaneamente ou até em busca de uma nova forma de vantagem competitiva (Hart & Dowell, 2011), ou se simplesmente abraçam a sustentabilidade

ambiental pela busca de legitimidade ou em resposta às pressões institucionais (por ex., Yin & Schmeidler, 2009).

Neste estudo buscou-se então compreender este dilema a partir da motivação para a contratação de consultorias ambientais com a seguinte questão de pesquisa: Qual é a motivação de empresas para a adequação às questões ambientais?

Para responder a esta questão de pesquisa foi desenvolvido um estudo empírico onde foram analisados dados de uma empresa atuante na área de consultorias ambientais no Brasil ao longo de 20 anos, com o objetivo geral de analisar a motivação de seus clientes para a contratação de consultorias ambientais tomando-se como base o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental e tendo como objetivos específicos: 1) Analisar o perfil dos clientes que solicitaram serviços ambientais nos últimos 20 anos a esta empresa de consultoria ambiental; 2) Criar uma agenda para trabalhos futuros baseados nos resultados encontrados.

No intuito de atingir estes objetivos propostos realizou-se análise descritiva e análise fatorial exploratória dos dados como na descrição da metodologia.

Os resultados apontam a preponderância da motivação por Obrigatoriedade de Legislação nos dados analisados e a formação de dois fatores decorrentes da Análise Fatorial Exploratória, sendo o Fator 1 denominado “*Setores da Economia: Transporte, Energia, Governamental e Agrícola.*”, e o Fator 2 denominado “*Setores da Economia: Industrial, Construção e Serviços.*”.

Este estudo estruturou-se nos seguintes tópicos: Introdução, Marcos Conceituais, Metodologia, Resultados, Discussões, Limitações do Estudo e Pesquisa Futura, Conclusões e Referências.

## **4.2. MARCOS CONCEITUAIS**

O aumento da conscientização ecológica, do interesse pelo tema sustentabilidade ambiental e do crescimento dos estudos acadêmicos sobre o assunto á partir da década de 1990 fez refletir nas empresas um aumento das pressões para adequação ambiental (Dunlap & Mertig, 1992; Hart, 2005; Shrivastava & Hart, 1994).

Alem disso, diversos estudos têm alertado para a importância das empresas em relação ao desenvolvimento sustentável (Hahn, Figge, Liesen, & Barkemeyer, 2010), bem como ressaltado os benefícios da utilização de práticas sustentáveis pelas empresas

(Wagner, 2010). Sustentabilidade Ambiental então, se torna um tema estratégico para as empresas (Bansal, 2002; Dyllick & Hockerts, 2002; Halt & Milstein, 1999), apresentando diversos efeitos positivos sobre o seu desempenho financeiro (Cohen, Fenn, & Naimon, 1995; Hart & Ahuja, 1996; Nehrt, 1996; Russo & Fouts, 1997) e ações negociadas nas bolsas de valores (Feldman, Soyka, & Ameer, 1997; Hamilton, 1995; Klassen & McLaughlin, 1996; White, 1995).

Autores argumentam que a competitividade das empresas depende crescentemente da incorporação da sustentabilidade ambiental em sua estratégia (Christmann, 2000; McGee, 1998), e que pode vir a proporcionar novas formas de vantagem competitiva pelo desenvolvimento de *capabilities* (Aragón-Correa & Sharma, 2003; Berry & Rondinelli, 1998; A. Sharma, Moody, & Rosa, 2003; S. Sharma & Vredenburg, 1998).

Adicionalmente e não menos importante, as empresas genuinamente motivadas pelo tema, seja pelos seus valores (Buchholz, 1993), pelos seus gestores (Anderson & Bateman, 1998) ou por fazer o melhor para a sociedade (Wood, 1991) possuem motivação adicional para perseguir a sustentabilidade ambiental na sua estratégia.

Sendo o termo Sustentabilidade “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras a atenderem as suas próprias necessidades” (CMMAD, 1988, p - 46) e incorporando as dimensões ambientais, econômicas e sociais, ficando consolidado e atrelado a estas dimensões sem hierarquia e sobreposições dos conceitos a partir destes eventos (Souza & Ribeiro, 2013), o mesmo é considerado uma evolução do conceito de desenvolvimento sustentável e apesar da Sustentabilidade Ambiental ser um tema importante e devendo fazer parte da agenda estratégica, no entanto existe reconhecimento de que fazer parte desta agenda tem a ver com as pressões diversas recebidas pelas empresas, por meio de da sociedade das normas e regulamentos (Hart, 2005; Porter & Van der Linde, 1995).

Mesmo existindo diversas revisões e estudos bibliométricos anteriores sobre este tema, não existe menção explícita ao crescimento do comportamento isomórfico pelas pressões institucionais sobre as empresas (Assan *et al.*, 2015).

Também no meio empresarial, onde aos poucos o tema Sustentabilidade Ambiental está conquistando espaços, o mesmo vem alterando a forma pela qual as empresas atuam em seus negócios e mercados (Carroll, 1999; Dyllick & Hockerts, 2002; Hart, 2005; Hart & Milstein, 2003), pois estas têm experimentado pressões

crescentes para desenvolvimento de novos comportamentos em relação a seus negócios (Van Marrewijk, 2003).

Estas pressões vindas da sociedade e do mercado tem feito as empresas atenderem simultaneamente aos critérios de relevância social, prudência ecológica e viabilidade econômica (Sachs, 2009), proporcionando para si novas formas de vantagem competitiva pelo desenvolvimento de *capabilities* (Aragón-Correa & Sharma, 2003; Berry & Rondinelli, 1998; A. Sharma, Moody, & Rosa, 2003; S. Sharma & Vredenburg, 1998).

Na Teoria Institucional, as práticas organizacionais são “ações sociais regularizadas e recorrentes que continuamente constroem e reconstroem a organização como um sistema social espaço temporalmente delimitado” (Albuquerque Filho & Machado-da-Silva, 2009). Por essa perspectiva, as organizações necessitam incorporar regras e crenças institucionalizadas para que sejam percebidas como legítimas (Tolbert & Zucker, 1999). Institucionalização, portanto, é o processo pelo qual indivíduos transmitem aquilo que é socialmente definido como real correspondendo a um processo de “fabricação” de verdades, de pontos de referência não mais tematizáveis (Zucker, 1991).

A aceitação ou incorporação de regras e crenças institucionalizadas pelo mercado ou sociedade (Mapurunga, de Moraes, Ponte, Rebouças, & Carneiro, 2015) faz parte da busca destas empresas por legitimidade e, segundo DiMaggio e Powell (1991) o conceito que melhor se adequa á esta institucionalização e/ou homogeneização é o do Isomorfismo. O comportamento organizacional vem sendo dirigido por esta aceitação pré-consciente de valores e práticas institucionalizadas (DiMaggio & Powell, 1983) tendendo a tornar as empresas parecidas dentro deste ambiente organizacional no qual participam na busca por legitimidade (Czesnat & Machado, 2012). Isomorfismo é então um processo forçoso que provoca uma homogeneização de características numa unidade ou população, estando estas expostas ao mesmo conjunto de condições ambientais fazendo-as se tornem semelhantes (DiMaggio & Powell, 1991).

De acordo com DiMaggio (1988), na visão do neo-institucionalismo as organizações são recompensadas por legitimidade, sobrevivência e recursos. Esta legitimidade é fundamentada na aceitação das pressões coercitiva, normativa e mimética das instituições, implicando na transferência contextual de valores, símbolos, estratégias e estruturas e, portanto, na criação do isomorfismo (DiMaggio, 1991; Meyer & Rowan, 1977). Neste contexto, Isomorfismo é, ainda, o resultado dos três tipos de pressões

externas: a coercitiva, a mimética e a normativa (Williams, Lueg, Taylor, & Cook, 2009).

O isomorfismo coercitivo decorre de pressões formais (regulamentos, leis) e informais exercidas sobre as organizações e de expectativas culturais da sociedade em que estão inseridas (DiMaggio & Powell, 1983). O isomorfismo mimético tem como principal gatilho a incerteza, que tende a encorajar a imitação (DiMaggio & Powell, 1983). March e Olsen (1983) afirmam que quando não há um completo domínio sobre a tecnologia disponível, quando as metas são ambíguas ou quando o ambiente cria incertezas simbólicas, organizações imitam outras organizações. Já o isomorfismo normativo decorre principalmente da profissionalização. Os trabalhos de Larson (1977) e Collins (1979) discorrem sobre a profissionalização como sendo a luta coletiva dos indivíduos de uma ocupação para definir as condições e métodos de seu trabalho, para estabelecer formas de controle sobre a produção e para estabelecer uma base cognitiva de legitimação para sua autonomia ocupacional.

A Teoria Institucional considera o ambiente como ponto central para a busca da legitimidade (Scott, 2008) e, de acordo com seus preceitos as organizações deveriam agir á favor da sustentabilidade porque seria impensável se fazer de outra maneira e não porque a sustentabilidade poderia trazer algum resultado organizacional (Machado-da-Silva, da Fonseca, & Crubellate, 2005).

Sendo assim, seria esperado que também nos aspectos ligados à sustentabilidade ambiental, o efeito das instituições sobre o comportamento e desempenho das empresas esteja presente nos trabalhos, seguindo a tendência do movimento do novo institucionalismo crescente nas ciências sociais (Peng, Sun, Pinkham, & Chen, 2009), em especial do isomorfismo (DiMaggio & Powell, 1983).

Segundo Montibeller Filho (1999), com a conscientização ecológica se aprofundando na sociedade a partir da segunda metade do século XX, a tendência foi das organizações internalizarem a responsabilidade pelo desenvolvimento sustentável passando a contabilizar e a considerar como parte integral dos seus custos produtivos o tratamento efetivo dos passivos ambientais.

Apesar do consenso de que as empresas têm um papel fundamental para o desenvolvimento sustentável (Bansal, 2002), os resultados do trabalho de Dos Reis *et al.* (2015) apontam para outro sentido, demonstrando que as organizações estudadas têm maior suscetibilidade ao isomorfismo coercitivo em função das chamadas pressões formais e informais exercidas sobre as organizações.

Mesmo com o conhecimento da comunidade científica que no Brasil houve um atraso das empresas em internalizarem o conceito de desenvolvimento sustentável (Teixeira & Bessa, 2009), ao longo dos últimos 20 anos a legislação ambiental evoluiu, levando os empreendimentos a maior adequação ambiental (Carmo & Silva, 2013).

Carmo e Silva (2013) evidenciam e vinculam este aumento à evolução da legislação ambiental no Brasil, pois ao analisarem a dinâmica em torno desta legislação e das instituições federais responsáveis pela sua gestão, perceberam momentos distintos de evolução relacionados à história, a economia, a sociedade e a pressões políticas internas e externas.

### **4.3. METODOLOGIA DO ESTUDO III**

Descreve-se neste capítulo como foram coletados os dados para a obtenção das análises estatísticas realizadas bem como os mesmos foram sistematizados e estudados.

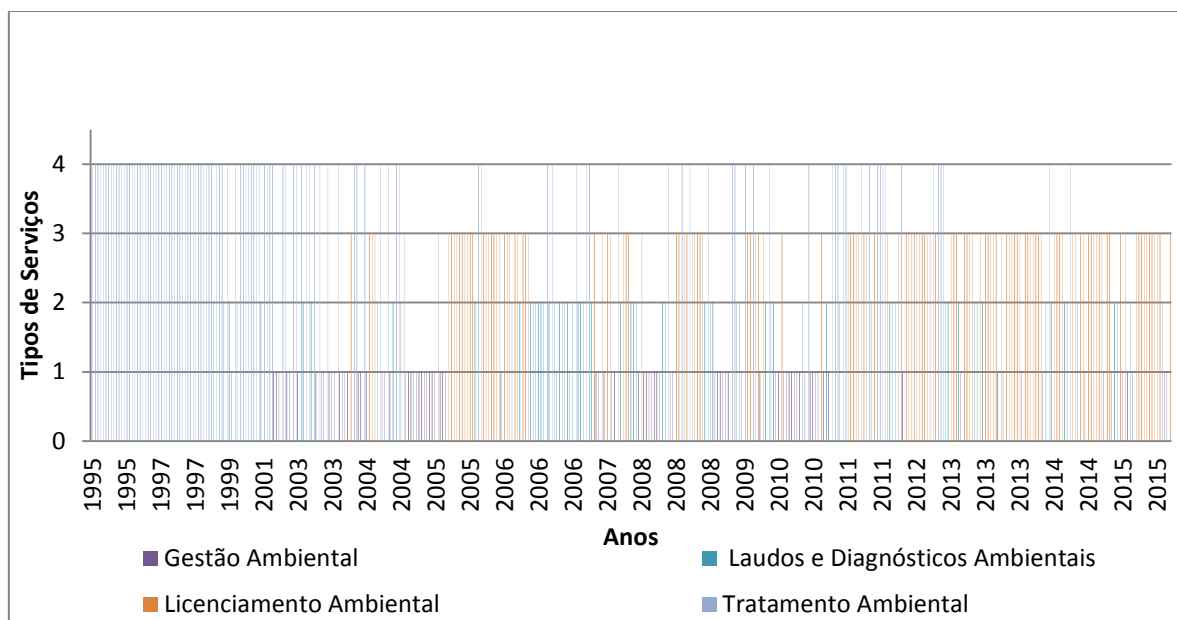
#### **4.3.1. Procedimentos de Coleta de Dados e Amostra**

Os dados foram coletados por meio de levantamentos primários das propostas e contratos da Empresa Biotech Ambiental ao longo de 20 anos, de 1994 a 2015. A escolha da Biotech Ambiental como objeto deste estudo se justifica pela tradição e experiência da mesma no mercado, mas também por ser representativa de um conjunto significativo de empresas de consultoria que atuam neste setor (ver Gerring, 2007).

A amostra contou com um total de 409 trabalhos que foram categorizados em: Ano de Prospecção/Realização; Nome do Cliente; Escopo do Trabalho, Principais Atividades, Status do Trabalho (Realizado, Não Realizado); Tipos de Trabalhos (1- Gestão Ambiental, 2- Laudos e Diagnósticos Ambientais, 3- Licenciamento Ambiental, 4- Tratamento Ambiental), Região de Atuação/Local da Prestação do Serviço (1- Nordeste, 2- Sul, 3- Sudeste, 4- Centro-Oeste, 5- Norte), Setor da Economia do Cliente Demandante do Serviço (1- Transporte, 2- Energia, 3- Governamental, 4- Agrícola, 5- Industrial, 6- Construção, 7- Serviços), Classificação da Empresa/Cliente Demandante do Serviço de acordo com seu Faturamento e Número de Funcionários (1- Indústria -

Até 1 funcionário Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual MEI, 2- Indústria - com até 19 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 – Microempresa-ME, 3- Indústria - de 20 a 99 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte-EPP, 4- Indústria - 100 a 499 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte-EMP, 5- Indústria - mais de 500 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte-EGP, 6- Comércio e Serviços - Até 1 funcionário e/ou Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual-MEI, 7- Comércio e Serviços - até 9 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 – Microempresa-ME, 8- Comércio e Serviços - de 10 a 49 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte-EPP, 9- Comércio e Serviços - de 50 a 99 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte-EMP, 10- Comércio e Serviços - mais de 100 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte-EGP), Motivação para a contratação do serviço (1- Obrigatoriedade da Legislação; 2- Necessidade do Mercado; 3- Iniciativa Particular).

Na sequência a figura que representa a evolução da amostra dos 409 trabalhos ao longo do tempo de análise (20 anos) por tipo de serviços:



**Figura 4- Amostra - Evolução dos Tipos de Serviços ao Longo dos Anos.**

**Fonte: Elaborado Pelo Autor.**

Nota-se nesta figura que inicialmente os trabalhos realizados eram representados por serviços da categoria Tratamentos Ambientais, de 1995 ate meados de 2004, onde

começaram a aparecer serviços das categorias de Laudos e Diagnósticos e Gestão Ambiental, culminando com a quase totalidade de serviços nos dias atuais da categoria de Serviços de Licenciamentos Ambientais.

#### **4.3.2. Contexto do Estudo: Apresentação da Biotech Ambiental**

A Biotech Ambiental (2017) foi fundada em 1994 e no ano de 2016 encontra-se com 22 anos de mercado. Inicialmente sua atuação era focada em serviços de ordem operacional como capinas, plantios, desinsetização e manutenção de áreas verdes e, à medida que o mercado foi evoluindo e as questões da sustentabilidade e do meio ambiente foram ficando mais prementes, este foco alterou-se até chegar atualmente à exclusividade na área de consultorias ambientais. Seus serviços estão divididos em quatro grandes áreas de atuação como seguem: Gestão Ambiental (trabalhos referentes aos Sistemas de Gestão); Laudos e Diagnóstico Ambiental (trabalhos provenientes de vistorias, auditorias e diagnósticos que apresentaram como produto um laudo); Licenciamento Ambiental (trabalhos relacionados a estudos e diagnósticos ambientais com a finalidade de licenciamento de empreendimentos); e Tratamento Ambiental (trabalhos referentes a plantios e manutenções de áreas verdes, plantio de árvores, desinfecção de ambientes e conservação de rodovias).

Nestes mais de 20 anos de atuação na área ambiental brasileira, a Biotech Ambiental (2017) teve uma vasta gama de clientes e serviços dando, com isto, credibilidade aos dados que serão estudados. Até o ano de 2015 a Biotech Ambiental (2017) contava com 409 prospecções, sendo destas 198 convertidas em trabalhos realizados.

#### **4.3.3. Descrição dos Tipos de Serviços**

De acordo com o levantamento primário e a categorização dos dados, foram 4 os tipos de serviços demandados/executados no trabalho: Tratamento Ambiental, Gestão Ambiental, Licenciamento Ambiental e Laudos e Diagnósticos Ambientais.

Os trabalhos do Tipo **Tratamento Ambiental** foram relativos ao controle de vetores e pragas urbanas (desinsetização e desratização), capina manual e mecânica, roçada, manutenção de áreas verdes, paisagismo e plantio de mudas. De maneira geral foram considerados pela empresa analisada (Biotech Ambiental) como serviços rústicos e menos tecnificados, sendo prestados mais intensivamente nos primeiros anos do início de suas atividades no mercado. Geralmente estavam vinculados á motivação para sua execução por Iniciativa Particular, pois não dependiam de uma legislação específica para sua obrigatoriedade de execução. Ao longo dos 20 anos do período da análise a empresa prestadora destes serviços foi migrando suas atividades para trabalhos que exigiam um grau de tecnificação maior e menor quantidade de funcionários a campo e aos poucos concentrando suas atividades em serviços de Gestão Ambiental, Laudos e Diagnósticos e Licenciamento Ambiental, como ocorre até os dias atuais.

Os serviços de **Gestão Ambiental** corresponderam á implantação e monitoramento de Sistemas de Gestão, dividindo-se em Certificações de Sustentabilidade e Auditorias Ambientais. As Certificações de Sustentabilidade estavam vinculadas a unidades certificadoras como: *Globalgap*, *Utz Kapeh*, *Rain Forest*, Etanol Verde, BONSUCRO, *Greenenergy*, NBR ISO 14.000, entre outras. Já as Auditorias Ambientais eram conduzidas a fim de confirmar e monitorar a adesão do cliente ao programa de gestão ambiental, atestando a conformidade legal dos processos ambientais relacionados às atividades potencialmente poluidoras. Geralmente estes serviços de Gestão Ambiental estavam vinculados á motivação por Necessidade de Mercado, pois, independente da legislação ambiental de determinado setor da economia, as certificações foram contratadas por pressão do mercado com a finalidade de agregar valor a determinado produto, exportação ou *marketing*.

Nos trabalhos relativos a **Licenciamento Ambiental** encontravam-se estudos e relatórios ambientais com a finalidade de licenciar determinado empreendimento. O Licenciamento Ambiental é um instrumento de caráter preventivo criado para a execução dos objetivos da Política Nacional do Meio Ambiente (Lei nº 6.938/81), em especial para harmonizar o desenvolvimento econômico e social com a proteção do meio ambiente, promovendo o uso racional dos recursos ambientais (MMA, 2003). Ele estabelece as condições, restrições e as medidas de controle ambiental que deverão ser obedecidas pelo empreendedor, pessoa física ou jurídica, para localizar, instalar, ampliar e operar atividades ou empreendimentos utilizadores dos recursos ambientais considerados efetivos ou potencialmente poluidores, ou aqueles que, sob qualquer

forma, possam causar degradação e/ou modificação ambiental. Incluem-se nesta categoria serviços prestados como: EVA - Estudo de Viabilidade Ambiental; EAS - Estudo Ambiental Simplificado; RAP - Relatório Ambiental Preliminar; EIA/RIMA - Estudo e Relatório de Impacto Ambiental; PRAD - Plano de Recuperação de Áreas Degradadas; PCA - Plano de Controle Ambiental; RCA - Relatório de Controle Ambiental; RIVI - Relatório de Impacto na Vizinhança; DIA - Declaração de Impacto Ambiental.

Os serviços prestados de Licenciamento Ambiental estavam atrelados, em sua totalidade, á motivação por Obrigatoriedade de Legislação.

Nos serviços referentes a **Laudos e Diagnósticos Ambientais** havia a elaboração de documentos formais emitidos pela empresa que atestavam características ambientais que foram confirmadas pelos profissionais envolvidos. Estavam nesta categoria os serviços de: Laudos Periciais, Laudos de Caracterização de Vegetação, Laudos de Avaliação Potencial de Vetores, Laudos de Contaminação de Solo e Água, Diagnósticos e Monitoramento Ambiental de Emissões, Ruídos e Efluentes, Elaboração de Projetos de Reflorestamento e Compensações Ambientais e Análises de Riscos, entre outros.

Estes três tipos de serviços descritos (Gestão Ambiental, Laudos e Diagnósticos Ambientais e Licenciamento Ambiental) passaram a ser oferecidos e executados no mercado pela empresa analisada (Biotech Ambiental) á partir de 2000 em função da migração para serviços mais tecnificados já explicada acima, mas também porque, como relatado pelos sócios da empresa, o mercado também estava em transformação. Segundo os proprietários as pessoas, de um modo geral, estavam mais conscientes quanto ao seu papel de responsabilidade com o meio ambiente e estavam começando a exigir mais das empresas ás quais compravam seus produtos e serviços. Segundo eles, isto foi sendo refletido na demanda por serviços ambientais como os descritos anteriormente. Ainda de acordo com os proprietários, a legislação ambiental evoluiu no mesmo período, se tornando mais restritiva e punitiva e a economia se aqueceu, aparecendo uma maior quantidade de empreendimentos que passaram a necessitar de licenciamentos ambientais para funcionarem ou serem implantados.

Exemplificando este relato, o trabalho de Souza (2002) ressalta a importância da legislação no direcionamento das ações ambientais pelas empresas e destaca o ocorrido nas décadas de 80 e 90 onde houve no Brasil uma intensificação na criação de novas leis e decretos relacionados á questão ambiental com um aumento muito significativo em

quantidade, especificidade, abrangência e rigor de novas leis e decretos ambientais. Segundo o autor, passamos de duas dezenas de leis e decretos na década de 70, para 64 dispositivos legais na década de 80, chegando a quase 200 na década de 90, aumentando em muito a pressão regulamentar às empresas, principalmente as de alto potencial poluidor.

Fato extremamente impactante ocorreu a partir de 1993 onde a legislação culminou com na Lei de Crimes Ambientais (Lei 9605/98). Gestores e administradores passaram a responder criminalmente por danos e acidentes causados por suas organizações ao meio ambiente, representando perdas pessoais e forçando o mercado a incorporar de uma vez por todas a questão ambiental a suas estratégias (Souza, 2002).

Também nos dias atuais ainda ocorrem demandas por serviços da categoria Tratamento Ambiental, principalmente atrelados á motivação por Obrigatoriedade de Legislação, pois a empresa ainda recebe e cumpre demandas referentes a plantios e manutenção de mudas e paisagismo vinculados a cumprimentos de Termos de Compromisso de Recuperação Ambiental – TCRA's.

#### **4.3.4. Procedimentos de Análise**

Este estudo considerou a Análise Descritiva de Frequências e a Análise Fatorial Exploratória para todo o período (20 anos) dos trabalhos selecionados (409).

Sendo a estatística descritiva o conjunto de técnicas e regras usadas para resumir as informações de uma amostra sem a sua distorção ou perda (Huot, 2002), a Análise Descritiva de Frequência dos dados permitiu descreve-los, sintetizando os mesmos de forma que se conseguisse uma visão global da variação destes valores.

Após este procedimento, o estudo considerou ainda a análise fatorial exploratória para o período de vida da amostra com a finalidade congregar os 409 trabalhos em grupos de afinidades que corroborassem para as conclusões da análise inicial. Na análise fatorial exploratória foi considerada a rotação Varimax (Acedo, Barroso, & Galan, 2006; Lin & Cheng, 2010), pois, em relação a outras opções, esta propicia melhores interpretações (Fabrigar, Wegener, MacCallum, & Strahan, 1999).

Na análise fatorial exploratória os trabalhos que se aproximam conceitualmente num determinado fator tendem a ter carga fatorial relevante neste mesmo fator, sendo consideradas cargas fatoriais aproximadas e superiores a 0,4 (Shafique, 2013).

As análises foram elaboradas pelo *software* SPSS versão 18.

#### 4.4. RESULTADOS O ESTUDO III

Para responder á questão de pesquisa deste trabalho sobre o que motiva as empresas a se adequarem às questões ambientais e atender aos objetivos propostos, os dados mostram que, por análise estatística descritiva, que 65,53% dos trabalhos são afetados pelas forças isomórficas coercitivas.

As análises descritivas dos dados que são utilizados para a análise fatorial exploratória e demais análises estão apresentadas na tabela que segue.

**Tabela 13- Análise Descritiva dos Dados**

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>	<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Status	<b>1- Serviços Realizados</b> <b>2- Serviços Não Realizados</b>	1	198	48,41
		2	211	51,59
		Total	409	100,00
Categorias dos Serviços	<b>1 = Gestão Ambiental</b> <b>2 = Laudos e Diagnósticos Ambientais</b> <b>3 = Licenciamento Ambiental</b> <b>4 = Tratamento Ambiental</b>	1	94	22,98
		2	66	16,14
		3	132	32,27
		4	117	28,61
		Total	409	100,00
Região de Atuação	<b>1 - Nordeste</b> <b>2 - Sul</b> <b>3 - Sudeste</b> <b>4 - Centro-Oeste</b> <b>5 - Norte</b>	1	66	16,14
		2	5	1,22
		3	313	76,53
		4	11	2,69
		5	14	3,42
		Total	409	100,00
Setores da Economia	<b>1 - Transporte</b> <b>2 - Energia</b> <b>3 - Governamental</b> <b>4 - Agrícola</b> <b>5 - Industrial</b> <b>6 - Construção</b> <b>7 - Serviços</b>	1	49	11,98
		2	80	19,56
		3	87	21,27
		4	43	10,51
		5	40	9,78
		6	37	9,05
		7	73	17,85
		Total	409	100,00

Classificação Consolidada das Empresas Segundo SEBRAE	1 - Indústria - Até 1 funcionário Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual MEI	1	0	0,00
	2- Indústria - com até 19 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 - Microempresa ME	2	3	0,73
	3- Indústria - de 20 a 99 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte EPP	3	15	3,67
	4 - Indústria - 100 a 499 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte EMP	4	17	4,16
	5 - Indústria - mais de 500 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte EGP	5	8	1,96
	6 - Comércio e Serviços - Até 1 funcionário e/ou Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual MEI	7	47	11,49
	7 - Comércio e Serviços - até 9 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 - Microempresa ME	8	60	14,67
	8 - Comércio e Serviços - de 10 a 49 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte EPP	9	8	1,96
	9 - Comércio e Serviços - de 50 a 99 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte EMP	10	251	61,37
	10 - Comércio e Serviços - mais de 100 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte EGP	Total	409	100,00
Tem Relatório de Sustentabilidade?	1- Não / 2- Sim	1	218	53,30
		2	191	46,70
		Total	409	100,00

Tem Balanço Publicado?	<b>1- Não / 2- Sim</b>	1	194	47,43
		2	215	52,57
		Total	409	100,00
A empresa se Declara ou não como Sustentável?	<b>1- Não / 2- Sim</b>	1	20	4,89
		2	389	95,11
		Total	409	100,00
Motivos para Contratação / Motivação	<b>1 - Obrigatoriedade da Legislação 2 - Necessidade do Mercado 3 - Iniciativa Particular</b>	1	268	65,53
		2	43	10,51
		3	98	23,96
		Total	409	100,00

Fonte: SPSS vs22.

Elaborado Pelo Autor.

Para ampliar esta análise inicial foi elaborado uma Análise Fatorial Exploratória com a finalidade congregar a amostra de 409 trabalhos em grupos de afinidades que corroborassem para esta análise inicial.

Com a elaboração da Análise Fatorial Exploratória obteve-se dois fatores.

A Tabela 14 abaixo resume os resultados desta Análise Fatorial Exploratória, com a apresentação dos clientes por fator e carga fatorial. Estes respondem por 59,923% da variância, considerada adequada e com quantidade de fatores (dois) que facilitam a organização em subáreas orientativas.

**Tabela 14- Resultados da Análise Fatorial Exploratória**

<b>FATOR 1</b>		<b>FATOR 2</b>	
<b><i>Setores da Economia: Transporte, Energia, Governamental e Agrícola.</i></b>		<b><i>Setores da Economia: Industrial, Construção e Serviços.</i></b>	
<b>Código do Cliente</b>	<b>Carga Fatorial em Ordem Decrescente</b>	<b>Código do Cliente</b>	<b>Carga Fatorial em Ordem Decrescente</b>
345; 142; 338; 302; 328; 344; 386; 323; 106; 145; 241; 326; 366; 361; 346; 347; 364; 363.	0,998	16	0,981
296	0,987	207; 295.	0,966
1	0,975	33	0,963
290; 284; 92; 89.	0,971	34	0,947
258; 251; 244; 252; 327; 222; 259; 209; 228; 260; 239; 230; 208; 293; 257; 232; 200; 231; 240; 248; 322; 233.	0,965	298	0,943

407; 305; 400; 393; 369; 292; 387; 123; 399; 307; 394; 389; 371; 367; 368; 126; 332; 381; 255; 342; 148; 250; 175; 370; 365; 121; 397; 395; 318; 372; 5; 73; 388; 396; 392; 398; 238; 122; 406; 405; 374.	0,959	196	0,942
19	0,957	199; 169.	0,936
118	0,955	226	0,930
242	0,950	256; 316	0,926
119; 115; 308; 120.	0,948	202; 20; 4; 27.	0,924
254; 25.	0,943	204	0,912
61	0,942	324; 214.	0,908
96; 94; 95.	0,939	360; 380; 249; 352.	0,905
383	0,935	139	0,903
64; 245; 246; 26; 7; 49; 98; 66; 113; 40; 261; 112; 88; 9; 111; 116; 237; 100; 50; 56; 247; 63; 41; 110; 68; 5; 22; 42; 285.	0,924	8; 23; 77; 38; 117; 80; 161; 58.	0,901
60	0,919	79	0,900
74	0,917	144; 320.	0,894
48	0,916		
36; 99; 97; 10; 14; 75; 15; 11; 102; 62.	0,915	166	0,893
353; 303; 103.	0,911	101	0,881
313; 377; 378; 87; 379; 156; 336.	0,908	3; 171; 124.	0,879
83; 54; 78; 69; 55; 57; 81; 17; 59; 84; 82; 43.	0,905		
334; 333	0,904	312	0,877
267; 269; 273; 275; 277; 272; 286; 311; 288; 306; 276; 278; 270; 309; 287; 280; 268; 271; 67.	0,902	91	0,875
12; 28.	0,896	325; 291; 53.	0,873
376	0,895	151; 129; 138; 152; 131; 221; 133; 188; 127; 130; 182; 329; 134; 135; 147; 136; 153; 181; 178; 154; 143.	0,871
212	0,892	104	0,856
157; 350; 155; 158; 32; 35; 105; 125.	0,887	357	0,854
330; 382.	0,886	339; 351; 340; 349.	0,852
24	0,865	93; 217.	0,849
190; 132; 355.	0,861	128	0,847
13; 6.	0,860	216	0,831
319; 301; 317; 310; 176; 359; 191; 220; 262; 362.	0,858	163	0,830
76	0,848	150; 141.	0,827
314	0,845	282	0,822
189; 183; 300.	0,792	140; 173; 65; 337; 18; 149; 86; 85; 39.	0,814
225; 283; 215; 294; 243; 253.	0,790	315; 335.	0,811
356	0,743	146	0,803

197; 109; 107; 219; 265; 266; 236; 192; 194; 281; 279; 224; 170; 299; 227; 235; 195; 263; 274; 2; 234; 304; 180; 177; 229; 264; 198; 223; 218.	0,741	403; 402; 404.	0,793
289	0,731	21; 159; 160; 44; 168; 164.	0,781
211	0,717	167	0,751
348	0,694	385	0,749
		187; 210; 297.	0,748
		162; 137; 47; 90; 184; 185.	0,743
		321; 343.	0,742
		37; 206; 172; 52; 165; 203; 193; 205.	0,727
		331	0,726
		108; 114; 213.	0,723
		174; 179.	0,718
		70; 30; 71; 31; 72; 51; 73; 29; 45.	0,715
		186; 201.	0,700
		358	0,699
		46	0,696
		401; 384; 354; 391; 408; 390; 341; 409.	0,646

Método de Extração: Principal Component Analysis

Método de Rotação: Varimax with Kaiser Normalization.

**Fonte: Elaborado Pelo Autor.**

Analisando-se os dois grupos formados observam-se características distintas entre eles, ficando evidenciado na tabulação das estatísticas de cada fator, que a separação dos trabalhos nos dois fatores se deu em função do Setor da Economia no qual o cliente demandante do serviço fazia parte. Este fato serviu ainda para a nomeação de cada Fator, ficando o Fator 1 como “*Setores da Economia: Transporte, Energia, Governamental e Agrícola*” e Fator 2 como “*Setores da Economia: Industrial, Construção e Serviços*”.

Na sequência encontram-se as tabelas com a Caracterização Descritiva dos Clientes agrupados nos Fatores. As partes sublinhadas das tabelas representam a característica agregadora de cada fator, evidenciando os Setores da Economia como linha divisória entre os trabalhos classificados como do Fator 1 e do Fator 2.

**Tabela 15- Caracterização Descritiva dos Clientes Agrupados nos Fatores.**

Caracterização Descritiva dos Clientes nos Fatores					
FATOR 1			FATOR 2		
	QT.	%	%	QT.	
Total de Clientes	409	100	100	409	Total de Clientes
Clientes no FATOR 1	259	63,33	36,67	150	Clientes no FATOR 2
<b>Tipos de Serviço</b>			<b>Tipos de Serviço</b>		
Gestão Ambiental	39	15,06	<b>36,67</b>	<b>55</b>	<b>Gestão Ambiental</b>

Laudos e Diagnósticos Ambientais	43	16,60	15,33	23	Laudos e Diagnósticos Ambientais
<b>Licenciamento Ambiental</b>	<b>95</b>	<b>36,68</b>	24,67	37	Licenciamento Ambiental
Tratamento Ambiental	82	31,66	23,33	35	Tratamento Ambiental
<b>Área de Atuação</b>			<b>Área de Atuação</b>		
Região Nordeste	54	20,85	8	12	Região Nordeste
Região Sul	4	1,54	0,67	1	Região Sul
<b>Região Sudeste</b>	<b>179</b>	<b>69,11</b>	<b>89,33</b>	<b>134</b>	<b>Região Sudeste</b>
Região Centro Oeste	11	4,25	2	3	Região Centro Oeste
Região Norte	11	4,25	0	0	Região Norte
<b>Setor da Economia</b>			<b>Setor da Economia</b>		
<b>Transporte</b>	<b>48</b>	<b>18,53</b>	0,67	1	Transporte
<b>Energia</b>	<b>80</b>	<b>30,89</b>	0	0	Energia
<b>Governamental</b>	<b>87</b>	<b>33,59</b>	0	0	Governamental
<b>Agrícola</b>	<b>42</b>	<b>16,22</b>	0,67	1	Agrícola
Industrial	0	0,00	<b>26,67</b>	<b>40</b>	<b>Industrial</b>
Construção	2	0,77	<b>23,33</b>	<b>35</b>	<b>Construção</b>
Serviços	0	0,00	<b>48,67</b>	<b>73</b>	<b>Serviços</b>
<b>Classificação da empresa/cliente baseada no seu faturamento e número de funcionários</b>			<b>Classificação da empresa/cliente baseada no seu faturamento e número de funcionários</b>		
1 - Indústria - Até 1 funcionário Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual- MEI	0	0,00	2	3	1 - Indústria - Até 1 funcionário Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual- MEI
2- Indústria - com até 19 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 - Microempresa-ME	0	0,00	0	0	2- Indústria - com até 19 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 - Microempresa- ME
3- Indústria - de 20 a 99 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte-EPP	0	0,00	10	15	3- Indústria - de 20 a 99 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte- EPP
4 - Indústria - 100 a 499 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte EMP	0	0,00	11,33	17	4 - Indústria - 100 a 499 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte-EMP
5 - Indústria - mais de 500 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte EGP	3	1,16	3,33	5	5 - Indústria - mais de 500 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte- EGP
6 - Comércio e Serviços - Até 1 funcionário e/ou Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual- MEI	0	0,00	0,00	0	6 - Comércio e Serviços - Até 1 funcionário e/ou Faturamento até R\$ 60.000,00 - Microempreendedor Individual- MEI
7 - Comércio e Serviços - até 9 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 - Microempresa- ME	36	13,90	7,33	11	7 - Comércio e Serviços - até 9 funcionários e/ou Faturamento até R\$ 360.000,00 - Microempresa- ME
8 - Comércio e Serviços - de 10 a 49 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa	15	5,79	<b>30,00</b>	<b>45</b>	<b>8 - Comércio e Serviços - de 10 a 49 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte- EPP</b>

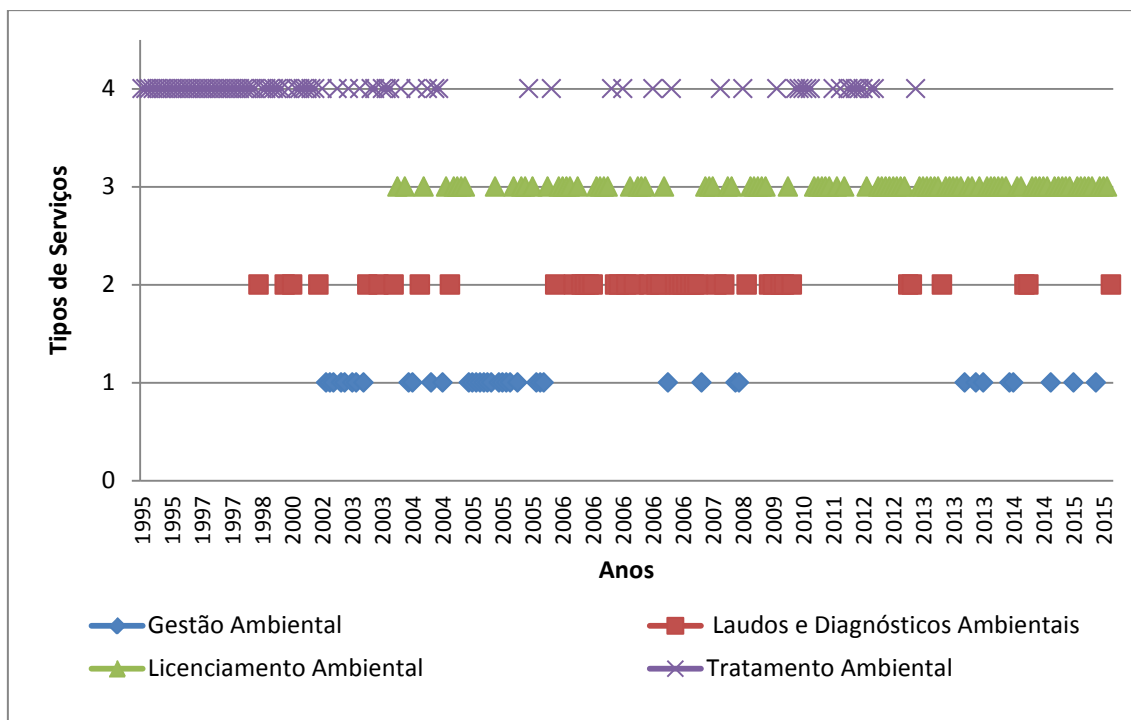
de Pequeno Porte-EPP					
9 - Comércio e Serviços - de 50 a 99 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte-EMP	3	1,16	3,33	5	9 - Comércio e Serviços - de 50 a 99 funcionários e/ou Faturamento > que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Médio Porte- EMP
<b>10 - Comércio e Serviços - mais de 100 funcionários e/ou Faturamento &gt; que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte-EGP</b>	<b>202</b>	<b>77,99</b>	<b>32,67</b>	<b>49</b>	<b>10 - Comércio e Serviços - mais de 100 funcionários e/ou Faturamento &gt; que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte- EGP</b>
<b>Motivação</b>			<b>Motivação</b>		
<b>Obrigatoriedade de legislação</b>	<b>181</b>	<b>69,88</b>	<b>58,00</b>	<b>87</b>	<b>Obrigatoriedade de legislação</b>
Necessidade de mercado	6	2,32	<b>24,67</b>	<b>37</b>	<b>Necessidade de mercado</b>
Iniciativa particular	72	27,80	17,33	26	Iniciativa particular

Elaborado Pelo Autor.

## O FATOR 1

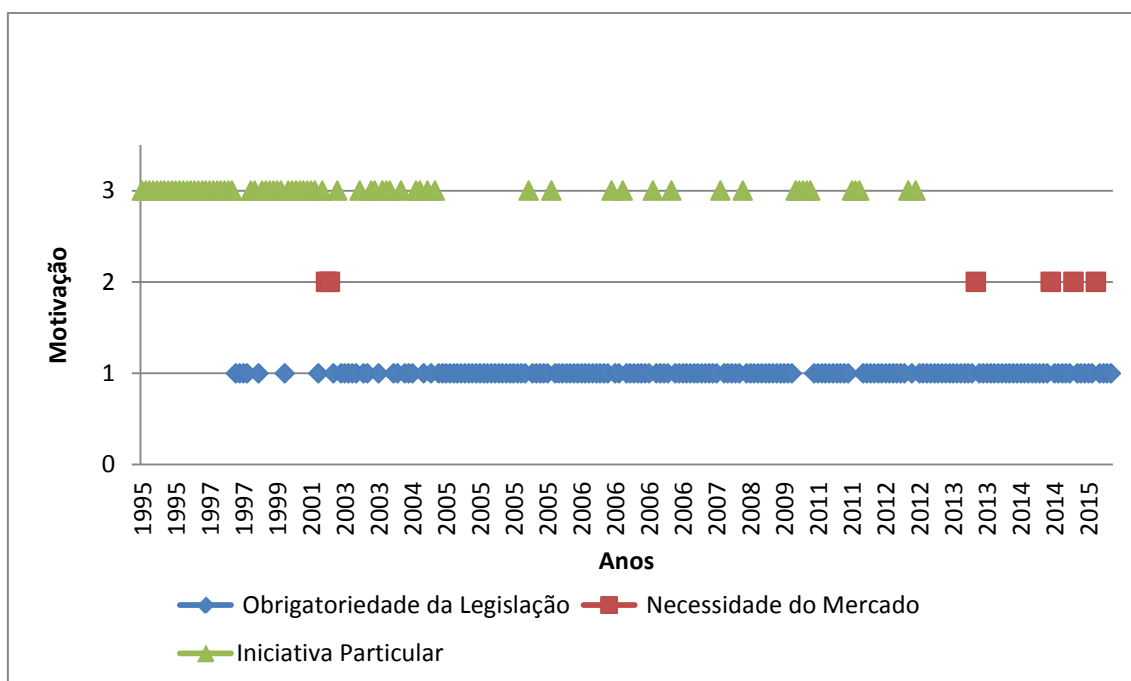
De acordo com a tabela apresentada, no Fator 1 encontram-se 259 clientes representando 63% do total de trabalhos analisados. Destes, 37% referem-se a serviços de Licenciamento Ambiental, na Região Sudeste (69%), da Área Governamental (34%) e de Energia (31%). 77% deles ainda são classificados como Comércio e Serviços - mais de 100 funcionários e/ou Faturamento maior que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte – EGP, agindo, em sua maioria (70%), por Obrigatoriedade de Legislação.

Analisando-se anualmente os trabalhos no Fator 1 pode-se notar a evolução dos serviços ao longo do tempo, passando de trabalhos mais rústicos e braçais nos anos que remontam a década de 90, denominados de Tratamentos Ambientais, para serviços mais tecnicizados e especializados, como os de Gestão Ambiental, Laudos Ambientais e Licenciamentos Ambientais, nas décadas mais recentes de 2002 até 2015, fato este que acompanhou a evolução da Legislação Ambiental no Brasil no mesmo período. À medida que a legislação ambiental foi se tornando mais restritiva e punitiva, os trabalhos ambientais demandados também apresentaram esta característica, inclusive com a força das pressões institucionais aumentando neste mesmo período como pode ser observado nas figuras na sequência.



**Figura 5- Fator 1 – Evolução dos Tipos de Serviços ao Longo dos Anos.**

**Fonte: Elaborado Pelo Autor.**



**Figura 6- Fator 1 - Evolução da Motivação para Contratação de Serviços Ambientais ao Longo dos Anos.**

**Fonte: Elaborado Pelo Autor.**

As figuras apresentadas ilustram o fato da evolução da demanda por serviços ambientais no período da análise, passando de trabalhos de Tratamento Ambiental, na sua maioria de motivação por Iniciativa Particular, para trabalhos mais tecnicizados como Gestão Ambiental, Laudos e Diagnósticos Ambientais e Licenciamentos

Ambientais que, em sua maioria, ocorreram por motivação de Obrigatoriedade de Legislação e Necessidade de Mercado.

Do total de trabalhos no Fator 1 (259), 33,59% fazem parte do Setor da Economia Governamental, 30,89% do Setor da Economia de Energia, 18,53% do Setor da Economia de Transporte e 16,22% fazem parte do Setor da Economia denominado como Agrícola, características estas que fizeram o agrupamento do Fator 1 na Análise Fatorial Exploratória.

No Fator 1 Setor da Economia Governamental encontram-se os trabalhos a clientes como Prefeituras Municipais, Órgãos e Autarquias Municipais, Estaduais e Federais; Secretarias Municipais, Estaduais e Governamentais como: da Cultura, de Segurança Pública, da Administração Penitenciária, do Meio Ambiente, do Desenvolvimento Social e da Fazenda; DER – Departamento de Estradas e Rodagem; SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas; Instituto Florestal; Companhia Metropolitana do Metrô; Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo; SABESP – Companhia de Saneamento Básico de São Paulo; INFRAERO – Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária; CODESA – Companhia Docas do Espírito Santo; NOVACAP- Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil; SESI – Serviço Social da Indústria; bem como Fóruns e Varas Advocatícias, Consórcios e Santas Casas.

Os trabalhos prestados a estes clientes estavam distribuídos em todo o período da análise (de 1995 a 2015) e corresponderam aos tipos: Tratamento Ambiental (50), Licenciamento Ambiental (12), Laudos e Diagnósticos (17) e Gestão Ambiental (8), como descrito anteriormente.

A distribuição destes trabalhos acompanhou a evolução dos trabalhos da empresa prestadora dos serviços (Biotech Ambiental) no mercado, passando de Tratamentos Ambientais na década de 90 para serviços de Gestão Ambiental, Laudos e Diagnósticos Ambientais e Licenciamentos Ambientais mais recentemente.

Devido à preponderância de trabalhos de Tratamento Ambiental no grupo (50), a Iniciativa Particular é o que motivou a maioria dos clientes a demandarem serviços ambientais neste grupo.

No Fator 1 Setor da Economia Energia encontravam-se trabalhos prestados a clientes como: Centrais Elétricas do Pará S.A. - CELPA; ENERGISA Mato Grosso - Distribuidora de Energia S.A.; Grupo Rede - Empresas de Energia Elétrica; FURNAS-Centrais Elétricas S.A.; Companhia Paulista de Força E Luz - CPFL; Alstom Brasil

Energia e Transporte Ltda.; ELETROPAULO - Metropolitana Eletricidade de São Paulo S.A.; COELBA - Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia; CEAL - Companhia Energética de Alagoas; CEMAR - Companhia Energética do Maranhão; CEMIG - Companhia Energética de Minas Gerais; COPEL - Companhia Paranaense de Energia.

Os trabalhos prestados a estes clientes estavam distribuídos a partir de 2002 e corresponderam aos tipos: Tratamento Ambiental (4), Licenciamento Ambiental (46), Laudos e Diagnósticos (1) e Gestão Ambiental (29), como descrito anteriormente.

Estas prestações de serviços refletem a intensificação de atividades neste setor da economia a partir de 2002 devido ao grande blecaute ocorrido que atingiu dez estados brasileiros e o Distrito Federal neste ano sendo considerado o maior apagão registrado no país desde 1999, e também a implementação de vários planos de ampliações de redes elétricas, ampliações de capacidades das redes e os programas de Luz para todos do Governo. Neste período também ocorreu a interligação do Sistema Nacional de Energia Elétrica, fazendo com que novas obras de infraestrutura fossem demandadas. Este setor também sofreu uma grande reorganização passando pelas privatizações e vendas de ações nas bolsas de valores a partir desta data, passando ainda por várias fusões e incorporações de grupos energéticos, fato que justifica também o grande número de certificações de gestão e qualidade que foram implementadas neste período. Ressalta-se a motivação por Obrigatoriedade de Legislação como a preponderante.

No Fator 1 Setor da Economia Transporte encontravam-se trabalhos prestados a clientes como: Autovias S/A; Vianorte S/A; Ecopistas S/A; Brasil Ferrovias S.A.; ALL - América Latina Logística S.A.; Amaggi Exportação e Importação Ltda. (Navegações); Valec - Engenharia, Construções e Ferrovias S.A.; Metrô - Companhia do Metropolitano de São Paulo; CPTM - Companhia Paulista de Trens Metropolitanos.

Os trabalhos prestados a estes clientes estavam distribuídos em todo o período da amostra, concentrando-se na década de 90 os serviços relativos aos Tratamentos Ambientais (21) sendo estes por motivação de Iniciativa Particular e refletindo a fase inicial de trabalhos mais rústicos e sem tecnificação que a empresa estudada prestava. A partir de 2000 apareceram trabalhos, principalmente, de Laudos e Diagnósticos Ambientais (24), Gestão Ambiental (2) e Licenciamento Ambiental (1), todos por motivação de Obrigatoriedade de Legislação.

Estes trabalhos refletem o aquecimento do mercado ferroviário e rodoviário após as privatizações da década de 90. Várias das empresas concessionárias de rodovias e ferrovias iniciaram novos processos de gestão para se adequarem ao mercado após longos anos de estatização e passaram a demandar serviços.

No Fator 1 Setor da Economia Agrícola encontram-se trabalhos prestados a clientes que tem por característica serem produtores rurais. Os serviços prestados a este grupo são relativos a Licenciamentos Ambientais (36) referentes a processos de outorga para o uso da água e Laudos e Diagnósticos Ambientais (1), ambos com a motivação restrita a Obrigatoriedade da Lei. Os Tratamentos Ambientais (5) são apenas alguns serviços pontuais na década de 90, onde a empresa fez algumas roçadas e mais atualmente (2010) onde foi solicitada para prestar um serviço com uma equipe de topografia.

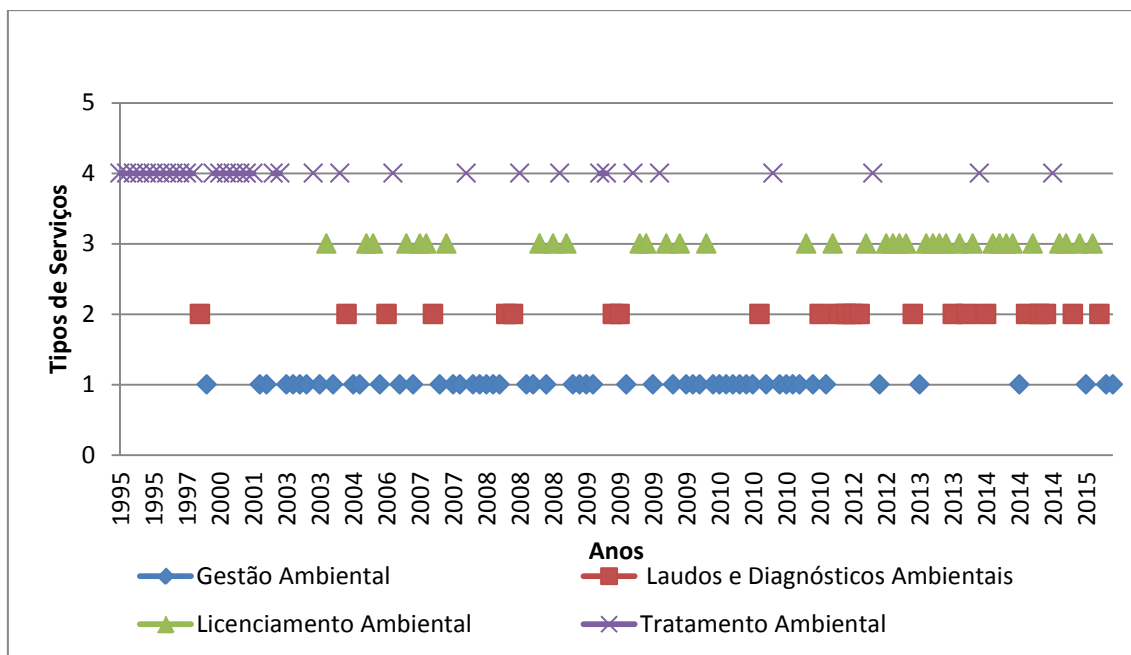
Este grupo é bastante particular dentro deste contexto, pois é reflexo da expansão da agricultura tecnológica de precisão neste período. As outorgas eram solicitadas em decorrência da necessidade ou aquisição por parte do agricultor de equipamentos de irrigação, sem a qual não havia nem a liberação do financiamento para a compra.

## **O FATOR 2**

Ainda, de acordo com a tabela apresentada, no Fator 2 encontram-se 150 clientes representando 37% do total analisado. Destes, 37% referem-se a serviços de Gestão Ambiental, na Região Sudeste (89%) e da área de Serviços (49%). 33% deles são classificados como Comércio e Serviços - mais de 100 funcionários e/ou Faturamento maior que R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Grande Porte - EGP e 30 % deles são classificados como Comércio e Serviços - de 10 a 49 funcionários e/ou Faturamento de R\$ 360.000,01 até R\$ 3.600.000,00 - Empresa de Pequeno Porte - EPP, agindo, em sua maioria (58%), por Obrigatoriedade de Legislação.

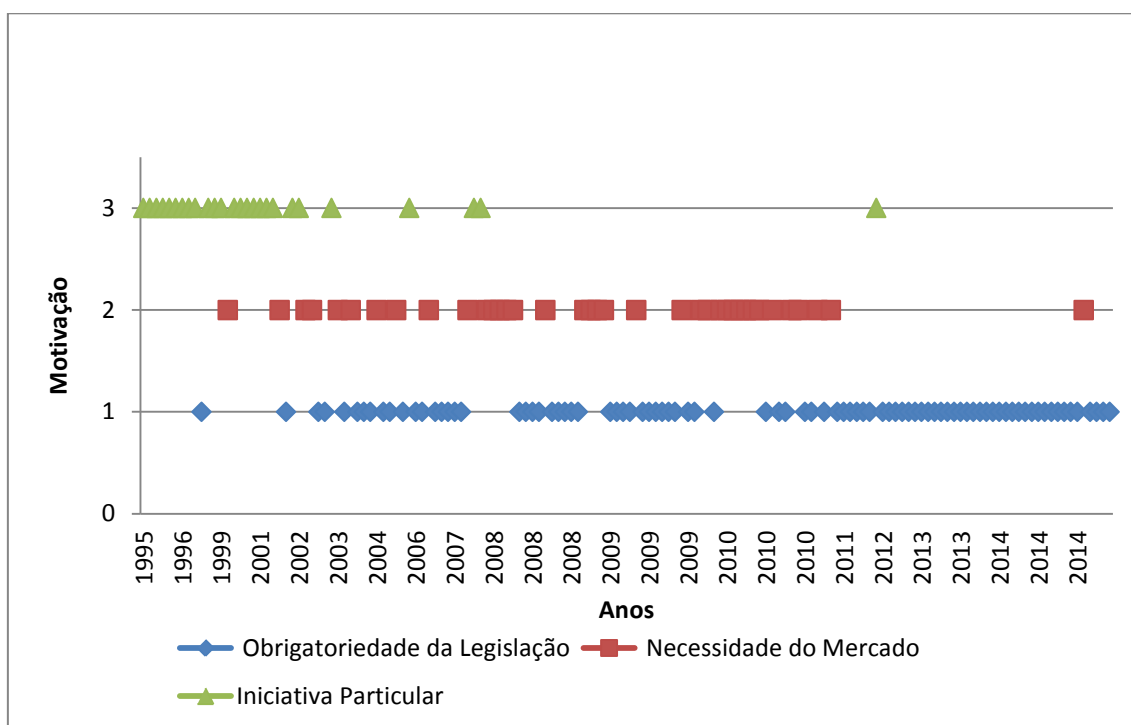
Analisando-se anualmente estes serviços no Fator 2 pode-se notar um maior equilíbrio entre os tipos de trabalhos realizados ao longo dos anos do estudo, não ficando tão nítida a evolução de trabalhos do tipo Tratamento Ambiental, na sua maioria motivados por Iniciativa Particular, para trabalhos mais tecnificados como Gestão Ambiental, Laudos e Diagnósticos Ambientais e Licenciamentos Ambientais que são, em sua maioria, por motivação de Obrigatoriedade de Legislação e Necessidade de Mercado, diferentemente do que ocorre no Fator 1 onde isso aparece claramente.

Este fato pode ser observado nas figuras que seguem:



**Figura 7 – Fator 2 - Evolução dos Tipos de Serviços ao Longo dos Anos.**

**Fonte: Elaborado Pelo Autor.**



**Figura 8- Fator 2 – Evolução da Motivação para Contratação de Serviços Ambientais ao Longo dos Anos.**

**Fonte: Elaborado Pelo Autor.**

No Fator 2 Setor da Economia Serviços encontram-se trabalhos prestados a clientes classificados em prestadores de serviço como: Banner Look Comunicação Visual Ltda.; Biosintética Farmacêutica Ltda.; Brazimage - Produção de Imagens Ltda.; Burle Marx & Cia. Ltda.; Centro Nacional das Indústrias do Setor Sucroenergético e

Biocombustíveis - CEISE Br; CEPAM; Citiraya Reciclagem Ltda.; Control Union Certificacion Brasil; Cooperativa dos Produtores de Cana, Aguardente, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo - COPACESP; DBF Consultores Associados Ltda.; Ductor Implantação de Projetos Ltda.; ENEPAR - Empresa Nacional de Empreendimentos e Participações Ltda.; Favareto e Favareto Ltda. (Blue World Sustainable Solutions); FEA -RP; Hmp Centurion Consultoria Ltda. – Serviços de Suprimentos; HSBC; Intermel Consultoria de Prestação de Serviços; JP Manutenção; Lucro Limpezas Urbanas Ltda.; Luft Precision Farming; Nac Agrícola e Construções Ltda.; OIA Brasil – Organização Internacional Agropecuária; Oitava Vara; Promoverd - Paisagismo e Agricultura; Social Everest Club Sertãozinho; TS Engenharia; Upsystem Tecnologia e Consultoria em Sistemas Ltda.; Vera Cruz Serviços Ltda.; RIPASA – Limeira.

Os trabalhos prestados a estes clientes estão distribuídos a partir de 2002 e correspondem aos tipos: Gestão Ambiental (36), Laudos e Diagnósticos (13), Licenciamento Ambiental (6), Tratamento Ambiental (18), como descrito anteriormente.

Os serviços referentes a Tratamentos Ambientais neste grupo se concentram no início das prestações de serviço pela consultoria no mercado, mas continuaram existindo de forma pontual por todo o período da análise, pois se tratam de cotações e execuções referentes a plantios e manutenções de mudas relativas a cumprimentos de TCRA's e Termos de Ajustamento de Conduta. Por este motivo até, os trabalhos relativos a Tratamentos Ambientais no grupo se dividem em motivação por Iniciativa Particular (11) e Obrigatoriedade de Legislação (7).

Os trabalhos referentes a Gestão Ambiental, Laudos e Diagnósticos e Licenciamento Ambiental passaram a acontecer neste grupo a partir de 2000. Houve uma predominância de trabalhos de Gestão Ambiental e da motivação por Necessidade de Mercado, demonstrando a estruturação e profissionalização do setor de serviços por meio de das certificações de protocolos ambientais e do amadurecimento para as questões ambientais com vários trabalhos sendo demandados por órgão de ampla influência como o CEISE, a COPACESP, a ENEPAR e algumas cooperativas.

No Fator 2 Setor da Economia Industrial encontram-se trabalhos prestados a clientes classificados em Indústria como: Biosev S/A.; Cadam S/A.; Camil Alimentos S/A.; Céu Azul Alimentos Ltda.; Companhia Açucareira São Geraldo; Companhia Albertina Mercantil e Industrial; Delos - Destilaria Lopes Da Silva Ltda.; Enia Indústrias Químicas S/A; Fundação Moreno Ltda.; MSP Equipamentos Eletromecânicos

Ltda.; Netafim Brasil Sistemas e Equipamentos de Irrigação Ltda.; Pedra Agroindustrial S/A; PST Indústria Eletrônica da Amazônia Ltda.; Raízen Energia S/A; Singer Do Brasil Indústria e Comércio Ltda.; Sinto Brasil Produtos Ltda.; TGM Indústria e Comércio de Turbinas e Transmissões Ltda.; Usiminas Mecânica S/A; Usina Mendonca Agroindustrial e Comercial Ltda.

Os trabalhos prestados a estes clientes estão distribuídos em todo o período do estudo, com os trabalhos de Tratamentos Ambientais (13) concentrados nos anos iniciais da prestação de serviços pela empresa estudada e sendo motivados em sua maioria por Iniciativa Particular (12). A partir de 2000 observam-se trabalhos de Gestão Ambiental, motivados tanto por Obrigatoriedade de Legislação (6) quanto por Necessidade de Mercado (6), Licenciamentos Ambientais (11) e Laudos e Diagnósticos Ambientais (4), ambos motivados em totalidade por Obrigatoriedade de Legislação.

Como particularidade deste grupo tem-se que os serviços demandados relacionados a licenciamentos ambientais estão ligados a indústrias de fundo agrícola como Biosev S/A; Companhia Açucareira São Geraldo; Companhia Albertina Mercantil e Industrial; Delos - Destilaria Lopes Da Silva Ltda.; Pedra Agroindustrial S/A; Raízen Energia S/A; Usina Mendonca Agroindustrial e Comercial Ltda. Os demais serviços, não contando os de Tratamentos Ambientais, são de gestão, laudos e muitos treinamentos, não estando ligados diretamente a práticas industriais relacionadas á carga poluidora destas indústrias, não podendo este grupo ser representativo do setor industrial como um todo.

No Fator 2 Setor da Economia Construção encontram-se trabalhos prestados a clientes classificados como: A.Tonanni Construções e Serviços Ltda.; Condomínio Royal Park; Consórcio Grupo Isolux-Corsan-Engevix; Construtora N.Mamed Ltda.; Construtora Norberto Odebrecht S/A; Construtora Stefani Nogueira Ltda.; MRV Engenharia e Participações S/A; Plantago Ambiental e Paisagismo Ltda.; Terracom Construções Ltda.

Os trabalhos prestados a estes clientes estão distribuídos á partir de 2004, com apenas um trabalho relativo a Tratamento Ambiental (roçada) antes disso, e correspondem aos tipos: Licenciamento Ambiental (20), Laudos e Diagnósticos (6) Gestão Ambiental (4), e Tratamento Ambiental (3), como descrito anteriormente. São em quase totalidade motivados por Obrigatoriedade de Legislação, com apenas dois serviços de Gestão Ambiental motivados por necessidade de mercado.

#### 4.5. DISCUSSÃO DO ESTUDO III

Os resultados encontrados mostram dois fatores distintos de empresas e exigências a partir dos setores a que pertencem: *Transporte, Energia, Governamental e Agrícola; Industrial, Construção e Serviços*. Ambos os fatores refletem uma busca pelos serviços que são impostos por uma pressão institucional, por obrigatoriedade de legislação. Neste caso o que diferencia os dois setores, além da legislação específica é o tipo de serviço demandado consequente dela. No Fator 1, por exemplo, predominam os licenciamentos ambientais, normalmente exigidos para liberar instalações para o funcionamento. No Fator 2, já predominam além dos Licenciamentos Ambientais, os Laudos e Diagnósticos, que podem ter a mesma função dos licenciamentos ou servir para ter acesso a recursos de empréstimos e outros.

Apesar dos resultados considerarem os trabalhos de uma empresa de consultoria, o perfil desta empresa representa a empresa de consultoria ambiental típica em atuação, mas, sobretudo, os serviços contratados parecem refletir a demanda das empresas (a exceção dos serviços de tratamento ambiental, por opção da empresa estudada) a intenção da contratação, apesar da importância da sustentabilidade (Hahn, Figge, Liesen, & Barkemeyer, 2010; Wagner, 2010) e das possíveis vantagens competitivas auferidas (Bansal, 2002; Dyllick & Hockerts, 2002; Halt & Milstein, 1999) e da possibilidade de melhoria de desempenho (Cohen, Fenn, & Naimon, 1995; Hart & Ahuja, 1996; Nehrt, 1996; Russo & Fouts, 1997; Feldman, Soyka, & Ameer, 1997; Hamilton, 1995; Klassen & McLaughlin, 1996; White, 1995), são as pressões institucionais, que podem levar até a um comportamento isomórfico (DiMaggio & Powell, 1983) é que refletem a contratação dos trabalhos.

Resgatando o que foi exposto na discussão sobre o trabalho bibliográfico apresentado no Estudo 2, o contexto institucional parece predominar e as políticas e legislação ambiental parecem ser para ao longo do tempo criar um ambiente mais sustentável (Vargas-Sánchez, & Riquel-Ligero, 2012; Pierce, Lovrich, Johnson, Reames, & Budd, 2013; Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez, & Remoaldo, 2014; Meckling, 2015). Quem sabe pela adoção de procedimentos e práticas sustentáveis verificarem as vantagens financeiras e competitivas (Silva & Cirani, 2016; Silva, Cirani, & Serra, 2016).

Os resultados apresentados corroboram para a importância de políticas ambientais coerentes e do seu papel em países emergentes como o Brasil (Luan, Tien, & Wu, 2013; Xun, 2013). A diferença entre os setores pode refletir também prioridades temporais e específicas dos setores (Meckling, 2015). Os resultados parecem indicar a importância das pressões institucionais, para um comportamento isomórfico que pode, com o tempo, levar a um comportamento pela busca de legitimidade social e mesmo mostrar as vantagens financeiras e estratégicas.

#### **4.5.1. Limitações do Estudo e Trabalhos Futuros**

Algumas limitações merecem ser destacadas quanto a este estudo. Por exemplo, análises mais pormenorizadas quanto ao contexto econômico e social do período da análise poderiam ser considerados, pois são apresentadas ligações estreitas das demandas por serviços ambientais, suas motivações e estas questões. Em trabalhos futuros estes pontos poderiam ser abordados de forma a abordar marcos sociais e econômicos do período, relacionando-os às demandas e motivações por serviços ambientais, bem como marcos da legislação que poderiam ter potencializado ou influenciado esta demanda (ver por exemplo, Luan, Tien, & Wu, 2013).

Outro ponto de partida para trabalhos futuros suprimindo mais uma limitação quanto a este trabalho, seria o de se estudar as particularidades de cada setor da economia relacionadas às questões ambientais, as demandas por serviços ambientais e as motivações desta demanda, pois estes pontos não foram abordados de forma específica neste estudo, justificando-se que estes setores se mostraram importantes na separação dos dois grupos pela análise fatorial exploratória e não foram explorados de forma ampla neste trabalho.

Também o desenvolvimento conceitual e testes de hipóteses relacionadas à sustentabilidade ambiental e a vantagem competitiva e sobre a sustentabilidade ambiental e isomorfismo poderiam ser sugeridos como continuidade deste trabalho no intuito de compreender mais profundamente se as motivações para a sustentabilidade das empresas são genuínas na busca pela vantagem competitiva ou se estas motivações em relação à sustentabilidade ambiental das empresas refletem a adaptação às pressões institucionais.

Outra abordagem que foi limitada neste estudo teve relação com a não consideração detalhada do escopo dos trabalhos demandados á empresa de consultoria ambiental. Em trabalhos futuros esta questão poderia ser mais bem abordada, com a finalidade de se descobrirem particularidades que fizeram com que o cliente escolhesse esta empresa a outras do mercado.

Poder-se-iam ainda em trabalhos futuros dar continuidade ao mesmo para épocas posteriores ao período analisado ampliando-se a amostra e analisando se a tendência de motivação por Obrigatoriedade de Legislação se perpetua.

#### **4.6. CONCLUSÕES DO ESTUDO III**

Norteados pelos objetivos de analisar a motivação para a adequação ás questões ambientais tomando-se como base o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, de analisar o perfil dos clientes que solicitaram serviços ambientais e de criar uma agenda para trabalhos futuros baseados nos resultados encontrados, elaborou-se uma análise descritiva e análise fatorial exploratória dos dados de 409 trabalhos demandados pelos clientes de uma empresa de consultoria ambiental no Brasil ao longo de 20 anos, respondendo-se a questão de pesquisa relacionada a motivação de empresas para a adequação ás questões ambientais.

Por meio de Análise Descritiva dos dados e Análise Fatorial Exploratória obteve-se como resultado que a motivação por Obrigatoriedade de Legislação estava presente em 65,53% dos trabalhos analisados e o que determinou o agrupamento destes trabalhos em grupos distintos foi o Setor da Economia ao qual o cliente demandante dos serviços pertencia. Estes grupos foram chamados de Fator 1 “*Setores da Economia: Transporte, Energia, Governamental e Agrícola.*”, e Fator 2 “*Setores da Economia: Industrial, Construção e Serviços.*”.

Estas análises e a formação destes grupos reforçaram a ideia de que há no meio empresarial uma mudança de atuação reconhecida por parte das empresas (Carroll, 1999; Dyllick & Hockerts, 2002; Hart, 2005; Hart & Milstein, 2003) em relação ás questões ambientais, bem como a de que estas empresas parecem reagir às pressões institucionais para desenvolver um comportamento sustentável no lugar de serem proativas (Van Marrewijk, 2003).

De maneira geral percebe-se com a análise dos resultados que as separações dos trabalhos pelos setores da Economia denotaram também o momento econômico que o País passou também durante o período analisado (1995 a 2015).

Estes trabalhos agrupados da forma que ocorreram pela Análise Fatorial Exploratória refletiram o *boom* de crescimento que o País começou a passar a partir de 2000, com a estabilização da economia e a intensificação de obras de infraestrutura e com a implementação do PAC – Programa de Aceleração do Crescimento, tanto que se incluem no Fator 1 os setores da economia relacionados diretamente a este crescimento como Transportes, Energia, Governamental e Agrícola.

Analisando-se individualmente os trabalhos demandados nos fatores evidenciou-se o fato dos trabalhos no Fator 1 estarem ainda relacionados a obras de maior porte e impacto ambiental como licenciamentos ambientais de Linhas de Transmissão, Rodovias e Ferrovias, que as dos serviços no Fator 2, justificando-se com isto, a presença dos setores da economia de Serviços e da Indústria estarem no Fator 2.

Ao analisarmos os serviços demandados pelos clientes do setor de serviços, os mesmo se relacionam grandemente a Gestão Ambiental, apontando para um momento de estruturação no período de análise.

Em resumo, este trabalho se mostrou importante por evidenciar o papel da legislação ambiental, políticas públicas, agências reguladoras e sociedade, como fundamentais para que as empresas possam levar para sua agenda estratégica o tema da sustentabilidade ambiental.

Portanto, com o estudo que se delineou e foi apresentado, os objetivos propostos foram atingidos por meio da metodologia descrita e executada na realização do trabalho.

Como sugestão para pesquisas futuras pode-se continuar o trabalho para novos períodos no tempo, analisarem-se os marcos sociais, econômicos e de legislação ambiental relacionando-os às demandas e motivações por serviços ambientais, estudar-se as particularidades dos setores da economia agrupados pela Análise Fatorial Exploratória, relacionando-as às demanda e motivações apresentadas neste trabalho. Pode-se também aprofundar-se no escopo de atividades dos trabalhos demandados para, além de relacioná-lo às demanda e motivações para a contratação de consultorias ambientais, descobrir-se particularidades que fizeram com que o cliente escolhesse esta empresa a outras do mercado.

## CAPÍTULO 5

### 5.1. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho analisou o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental por meio de três estudos acadêmicos científicos sequenciados e em formato publicável, de forma que se complementem entre si e em sua totalidade, com a finalidade de explicar como o Isomorfismo se entremeia á Sustentabilidade Ambiental, levando-se á compreensão do tema como um todo e de se conhecer as motivações que fazem as empresas se adequarem ás questões ambientais.

Na construção deste trabalho, os fenômenos que instigaram os pesquisadores na elaboração dos estudos foram: 1) o crescimento do tema sustentabilidade no meio acadêmico e empresarial, 2) o crescente número de empresas se adequando ás questões ambientais e 3) o acesso aos dados de uma empresa na área de consultorias ambientais no Brasil que participava ativamente deste processo.

Com estes fenômenos identificados, a questão de pesquisa da dissertação elaborada (que se referia a como o Isomorfismo se entremeia á Sustentabilidade Ambiental no conhecimento das motivações que fazem as empresas se adequarem ás questões ambientais) foi respondida por meio dos estudos propostos.

Neste sentido os objetivos específicos dos estudos corroboraram com os objetivos gerais, na pretensão de preencher a lacuna de conhecimento a cerca das relações entre o Isomorfismo e a Sustentabilidade Ambiental e de se conhecer as motivações que fazem as empresas se adequarem ás questões ambientais.

No **Estudo I** foi realizado um levantamento das publicações existentes sobre Isomorfismo em Sustentabilidade a partir de uma pesquisa bibliométrica com o objetivo de avaliar perspectivas e abordagens que suportam a pesquisa de sustentabilidade ambiental influenciada pelo isomorfismo, avaliar a atenção dada a esta pesquisa pela premência do tema e crescimento do isomorfismo nos estudos relacionados às ações das empresas, e apresentar um conjunto de estudos futuros com base nos resultados encontrados.

Apesar do exame de 275.607 artigos nos 45 periódicos que tiveram artigos selecionados, somente 95 estavam ligados ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.

Os resultados indicaram três fatores de subtemas possibilitando a compreensão do direcionamento da pesquisa em Isomorfismo no tema Sustentabilidade Ambiental: 1) Legitimidade e Conformidade ao Ambiente Institucional; 2) Abordagens Teóricas Complementares e 3) Isomorfismo – Influência de Pressões e Políticas Externas no Ambiente Empresarial. Estes resultados reforçaram o alerta sobre o papel das políticas públicas, das agências reguladoras e da sociedade, como fundamentais para que as empresas possam levar para sua agenda estratégica o tema de sustentabilidade ambiental.

No **Estudo II** elaborou-se um estudo bibliográfico partindo-se dos dados do Estudo I, com a finalidade de verificar as abordagens teóricas relativas ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, bem como os fatores relacionados à tomada de decisão das empresas em relação à contratação de consultorias ambientais.

Neste estudo revisou-se a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema, bem como aprofundar a compreensão do mesmo analisando-se as variações em termos de pesquisas realizadas na área.

Considerou-se como objeto de estudo 70 artigos que surgiram a partir de 2009 no trabalho de Meira *et al.* (2016). Os resultados apontaram seis perspectivas teóricas (Grupos) para explorar o tema, sendo: Grupo 1- Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta (11 artigos); Grupo 2- Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão (12 artigos); Grupo 3- Práticas Ambientais (8 artigos); Grupo 4- Organizações híbridas e Produtividade (8 artigos); Grupo 5- Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais (4 artigos); e Grupo 6- Pressão Institucional, Políticas e Desempenho (9 artigos).

Cada grupo apresentou particularidades ligadas ao tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental e por meio destas particularidades pode-se identificar os fatores que podem estar relacionados à tomada de decisão das empresas em relação à pro-atividade das ações ambientais por meio de suas descobertas sobre práticas.

A importância deste estudo encontra-se na compilação e integração das abordagens teóricas encontradas nas publicações sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental e sua contribuição teórica baseia-se na revisão e no

aprofundamento da compreensão da literatura sobre o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental explorando as variações em termos de pesquisas realizadas acerca do tema.

No **Estudo III** foram analisados dados empíricos de uma empresa que atua na área ambiental no Brasil ao longo de 20 anos, tomando-se como base o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, por meio de Análise Descritiva dos Dados, Análise Fatorial Exploratória e Análise de Grupamentos.

Apesar do consenso do papel fundamental das empresas em relação ao desenvolvimento sustentável e do valor que a sustentabilidade pode ter em relação à vantagem competitiva, as empresas, em geral, no lugar de serem proativas, parecem reagir às pressões institucionais para desenvolver um comportamento sustentável, ficando o dilema se as mesmas abraçam a busca pela sustentabilidade ambiental espontaneamente ou até em busca de uma nova forma de vantagem competitiva ou se simplesmente abraçam a sustentabilidade ambiental pela busca de legitimidade ou em resposta às pressões institucionais.

Norteados pelos objetivos de analisar a motivação que fazem as empresas se adequarem às questões ambientais e tomando-se como base o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, analisou-se o perfil dos clientes que solicitaram serviços ambientais à empresa estudada e criou-se uma agenda para trabalhos futuros.

Os resultados apontaram para o fato de que a motivação por Obrigatoriedade de Legislação estava presente em 65,53% dos trabalhos analisados, com a formação de dois grandes grupos relacionados ao Setor da Economia ao qual o cliente demandante dos serviços pertencia. Estes grupos foram chamados de Fator 1 “*Setores da Economia: Transporte, Energia, Governamental e Agrícola.*”, e Fator 2 “*Setores da Economia: Industrial, Construção e Serviços.*”.

Este terceiro estudo se mostrou importante por evidenciar o papel da legislação ambiental, políticas públicas, agências reguladoras e sociedade, como fundamentais para que as empresas possam levar para sua agenda estratégica o tema referente à Sustentabilidade Ambiental.

Com a elaboração destes três estudos apresentados pode-se perceber como o Isomorfismo se entremeia à Sustentabilidade Ambiental, de maneira a identificar-se que o tema ainda é pouco estudado, mas que os estudos apresentados possibilitam uma boa base para que pesquisadores possam orientar seus trabalhos futuros, permitindo destacar os trabalhos mais influentes e abordagens conceituais trabalhadas em conjunto com

isomorfismo, possibilitando compreender a tendência da pesquisa, apesar dos poucos artigos encontrados na ligação entre Isomorfismo e Sustentabilidade Ambiental.

Verificou-se ainda que a pesquisa no tema é insipiente e longe de estar madura e que os campos identificados nos fatores do Estudo I possibilitam compreender o direcionamento da pesquisa em Isomorfismo no tema Sustentabilidade Ambiental, como também identificam as abordagens teóricas que buscaram complementar ou contrastar com o isomorfismo.

Identificaram-se também com a elaboração dos três estudos, as perspectivas teóricas tratadas no tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental de forma que ficou evidenciada a transversalidade e multidisciplinaridade do termo Sustentabilidade Ambiental em função da diversidade de conteúdos e contextos apresentados nos artigos estudados relacionados ao tema, permitindo que distintos panoramas pudessem ser examinados em vários setores como os apresentados e analisados neste trabalho.

Também a ligação do tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental aos termos Responsabilidade Social Corporativa, Teoria dos *Stakeholders* e Vantagem Competitiva se mostraram importantes na valoração e absorção dos custos sociais e ecológicos da produção de bens e serviços pelo setor produtivo, bem como na identificação dos *stakeholders* e na busca da vantagem competitiva como fatores preponderantes no processo de conquista da legitimidade.

Ainda com a elaboração dos estudos apresentados, onde se culminou no último, com a apresentação de fatores separados de empresas e exigências, a partir dos setores da economia, relacionando-os com contextos institucionais distintos para setores da economia distintos, refletindo uma busca pelos serviços que são impostos por uma pressão institucional, por obrigatoriedade de legislação.

Apesar dos resultados considerarem os trabalhos de uma empresa de consultoria, o perfil desta empresa representa a empresa de consultoria ambiental típica em atuação no país, mas, sobretudo, os serviços contratados pareceram refletir a demanda das empresas e a intenção de contratação, apesar da importância da sustentabilidade e das possíveis vantagens competitivas auferidas e da possibilidade de melhoria de desempenho das mesmas. Com isto, os resultados parecem indicar a importância das pressões institucionais, para um comportamento isomórfico que pode, com o tempo, levar a um comportamento pela busca de legitimidade social e mesmo mostrar as vantagens financeiras e estratégicas.

Com os três estudos elaborados e com resultados apresentados nos mesmos pôde-se atingir ao objetivo da dissertação que era o de analisar o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, com a finalidade de explicar como estes dois conceitos se entremeiam, levando á compreensão do tema como um todo e conhecer as motivações que fazem as empresas se adequarem ás questões ambientais.

### **5.1.1. Contribuições para a Prática**

Pode-se destacar como contribuição para a prática deste trabalho o que se refere á clareza e contextualização do tema Isomorfismo e Teoria Institucional em relação á agenda estratégica das empresas e no que se refere á Sustentabilidade Ambiental fazer parte desta agenda, pois nos estudos atuais de estratégia não aparecem menções ao ambiente institucional tão importante no dia a dia das empresas. Com este estudo espera-se ter explicitado que as empresas agem, na verdade, pela pressão da legislação, pela pressão do mercado e pela busca da legitimidade entre outros fatores.

Outra contribuição para a prática que pode ser destacada com este trabalho foi a agenda de pesquisas gerada com os estudos apresentados. Acredita-se que esta agenda possa ser bastante útil aos pesquisadores da área de estratégia e administração na condução de suas novas pesquisas.

Outro aspecto a ser considerado como contribuição para a prática deste trabalho foi o contexto da empresa estudada. Esta empresa representa um modelo típico de consultoria ambiental no país, onde o predomínio de empresas com o porte da Biotech Ambiental é preponderante. Com o estudo elaborado espera-se ter demonstrado um pouco do dia a dia desta empresa em seu nicho de mercado, seus clientes e serviços e a motivação para adequação ambiental destes clientes, sendo de grande valia gerencial e empresarial para outras empresas do ramo o conhecimento destes dados.

Aspecto importante que também deve ser considerado como contribuição para a prática refere-se á clara tendência apresentada nos dois setores identificados no terceiro estudo. A análise fatorial exploratória mostrou que em diferentes setores da economia há também diferentes contextos institucionais. Esta constatação é bastante relevante, pois contribui enormemente para as discussões referentes a negócios internacionais e para a própria Teoria Institucional, onde inquires-se sobre o contexto institucional variar

de país para país, de região para região e agora de setor para setor da economia como apontado neste trabalho.

Ainda como contribuição para a prática deste trabalho destaca-se o papel e a importância da pressão da sociedade e da legislação ambiental para impulsionar a proatividade das empresas em relação ao meio ambiente. O fato de se progredir em relação às adequações ambientais das empresas e se ter cada vez mais pressões para regulações e incentivos ao uso de práticas ambientais adequadas talvez façam com que as empresas no futuro tenham um papel mais atuante na preservação ambiental diferentemente do que se tem hoje em dia. Neste contexto, espera-se que este trabalho tenha contribuído para deixar mais claro este importante papel que a sociedade e o poder público terão na administração da Sustentabilidade ambiental como um todo.

#### **5.1.2. Sugestões para Trabalhos Futuros**

Como continuidade deste estudo e para trabalhos futuros sugere-se a inclusão de outras palavras chaves na busca de mais artigos relacionados ao tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental que não foram incluídos neste trabalho, bem como a ampliação desta busca para outras bases de pesquisa que não a *ISI Web of Science*.

Também para estudos futuros a possibilidade de análise contextual poderia ser considerada, usando-se os próprios artigos identificados ou outros que poderiam ser levantados com a busca com outras palavras chaves e bases de pesquisa. Neste contexto, poderia-se ainda tanto ampliar o período da análise, aumentando o número de artigos da amostra quanto estender o período analisado para datas posteriores às elencadas, no intuito de continuar a acompanhar a evolução na temática.

Análises mais pormenorizadas quanto ao contexto econômico e social do período da análise poderiam ser consideradas também, pois são apresentadas ligações estreitas das demandas por serviços ambientais, suas motivações e estas questões. Em trabalhos futuros estes pontos poderiam ser estudados de forma a abordar os marcos sociais e econômicos do período, relacionando-os às demandas e motivações por serviços ambientais, bem como marcos da legislação que poderiam ter potencializado ou influenciado esta demanda.

Tambem o desenvolvimento conceitual e testes de hipóteses sobre sustentabilidade ambiental e vantagem competitiva e sobre sustentabilidade ambiental e isomorfismo poderiam ser considerados como sugestão para trabalhos futuros, pois estudos nesta linha de pesquisa se mostram importantes para a compreensão se as motivações para a sustentabilidade das empresas são genuínas na busca pela vantagem competitiva ou se as motivações em relação à sustentabilidade ambiental refletem a adaptação às pressões.

Outro ponto a ser considerado para trabalhos futuros se refere a não consideração detalhada do escopo dos trabalhos estudados da empresa de consultoria alvo deste trabalho. Esta questão poderia ser melhor abordada, com a finalidade de se descobrirem particularidades que fizeram com que o cliente escolhesse esta empresa a outras do mercado.

Em trabalhos futuros ainda poderia dar-se continuidade ao mesmo para épocas posteriores ao período analisado ampliando-se a amostra e analisando se a tendência de motivação por Obrigatoriedade de Legislação se perpetua.

## 6. REFERÊNCIAS

- Acedo, F., Barroso, C., & Galan, J. (2006). The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27(7), 621–636.
- Albuquerque Filho, J. B., & Machado-da-Silva, C. L. (2009). Práticas Organizacionais e Estrutura de Relações no Campo do Desenvolvimento Metropolitano/Organizational Practices and Relationship Structure in the Field of Metropolitan Development. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(4), 626.
- Amran, A., & Haniffa, R. (2011). Evidence in development of sustainability reporting: a case of a developing country. *Business Strategy and the Environment*, 20(3), 141–156.
- Andersson, L.M., & Bateman, T.S. (2000). Individual environmental initiative: Championing natural environmental issues in U.S. business organizations. *Academy of Management Journal*, 45(4), 548-570.
- Aragón-Correa, J. & Sharma, S. (2003). A Contingent Resource-Based View of Proactive Corporate Environmental Strategy. *Academy of Management Review*, 28(1), 71–88.
- Aronson, J. (2011). Sustainability science demands that we define our terms across diverse disciplines. *Landscape Ecology*, 26(4), 457–460. <https://doi.org/10.1007/s10980-011-9586-2>
- Assan, M. A. de C., & Meira, S. R. (2015). A pesquisa em gestão da sustentabilidade: evolução intelectual e agenda futura a partir de um estudo bibliométrico de citação e cocitação. Workin Paper. UNIJUI - Universidade Regional do Noroeste do estado do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul.
- Bansal, P. (2002). The corporate challenges of sustainable development. *The Academy of Management Executive*, 16(2), 122–131.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of management Journal*, 53(6), 1419–1440.
- Baum, J. A., & Oliver, C. (1991). Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative science quarterly*, 187–218.

- Berry, M. A., & Rondinelli, D. A. (1998). Proactive corporate environmental management: A new industrial revolution. *The Academy of Management Executive*, 12(2), 38–50. <http://doi.org/10.5465/AME.1998.650515>.
- Biotech Ambiental. (n.d.). Recuperado em: 10-02-2017, de <http://www.biotechambiental.com.br/>
- Bodolica, V., & Spraggon, M. (2015). An examination into the disclosure, structure, and contents of ethical codes in publicly listed acquiring firms. *Journal of Business Ethics*, 126(3), 459–472.
- Bowman, E. H. (1984). Content analysis of annual reports for corporate strategy and risk. *Interfaces*, 14(1), 61-71.
- Brandt, Jesper *et al.* (2013). Landscape practise and key concepts for landscape sustainability. *Landscape Ecology*, vol. 28, n. 6, pp. 1125-1137.
- Bryson, J. R., & Lombardi, R. (2009). Balancing product and process sustainability against business profitability: Sustainability as a competitive strategy in the property development process. *Business Strategy and the Environment*, 18(2), 97–107.
- Buchholz, D. (1993). On the manifestations of particles. DESY. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/4145/2c92d58df210e0949c2bb4e7e10c6f2ed18f.pdf>
- Carbone, V., Moatti, V., & Vinzi, V. E. (2012). Mapping corporate responsibility and sustainable supply chains: an exploratory perspective. *Business Strategy and the Environment*, 21(7), 475–494.
- Carmo, A. B. do, & Silva, A. S. da. (2013). Licenciamento ambiental federal no Brasil: perspectiva histórica, poder e tomada de decisão em um campo em tensão. *Confins. Revue franco-brésilienne de géographie / Revista franco-brasilera de geografia*, (19). <https://doi.org/10.4000/confins.8555>
- Carneiro, N. LEI No 7.735, DE 22 DE FEVEREIRO DE 1989., Pub. L. No. Lei no 7.735 (1989). Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/Ccivil\\_03/LEIS/L7735.htm](http://www.planalto.gov.br/Ccivil_03/LEIS/L7735.htm)
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268–295.
- Chaffin, B. C., Gosnell, H., & Cosens, B. A. (2014). A decade of adaptive governance scholarship: synthesis and future directions. Chaffin BC, Gosnell H, Cosens BA.

- Christmann, P. (2000). Effects of “Best Practices” of Environmental Management on Cost Advantage: The Role of Complementary Assets. *Academy of Management Journal*, 43(4), 663–680.
- Christmann, P., & Taylor, G. (2001). Globalization and the environment: Determinants of firm self-regulation in China. *Journal of international business studies*, 439–458.
- Cinici, M. C., & Dunbar, R. L. (2012). 19 Semiotic methods and the meaning of strategy in firm annual reports. *Handbook of Research on Competitive Strategy*, 397.
- Clark, W. C. (2007). Sustainability science: A room of its own. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 104(6), 1737.
- Cohen, M. A., Fenn, S., & Naimon, J. S. (1995). Environmental and financial performance: are they related? Investor Responsibility Research Center, Environmental Information Service. Recuperado de [http://www.researchgate.net/profile/Mark\\_Cohen11/publication/251170815\\_Environmental\\_and\\_Financial\\_Performance\\_Are\\_They\\_Related/links/53e199960cf2235f352bd0c2.pdf](http://www.researchgate.net/profile/Mark_Cohen11/publication/251170815_Environmental_and_Financial_Performance_Are_They_Related/links/53e199960cf2235f352bd0c2.pdf)
- Collins, R. (1979). *The credential society: An historical sociology of education and stratification*. Academic Press New York.
- Colwell, S. R., & Joshi, A. W. (2013). Corporate ecological responsiveness: Antecedent effects of institutional pressure and top management commitment and their impact on organizational performance. *Business Strategy and the Environment*, 22(2), 73–91.
- Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento – CMMAD (1991). *Nosso futuro comum*. 2a ed. Tradução de *Our common future*. 1a ed. 1988. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas.
- Czesnat, A. O., & Machado, D. D. P. N. (2012). Legitimação na evidenciação de informações socioambientais entre as empresas de telecomunicações listadas na Bovespa. *BASE–Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 9(3), 291–305. <http://doi.org/0.4013>
- Dacin, M. (1997). Isomorphism in context: The power and prescription of institutional norms. *Academy of Management journal*, 40(1), 46-81. Red & DeFillippi, 1990.

- de Abreu, M. C. S., de Castro, F., de Assis Soares, F., & da Silva Filho, J. C. L. (2012). A comparative understanding of corporate social responsibility of textile firms in Brazil and China. *Journal of Cleaner Production*, 20(1), 119–126.
- de Souza, R. S. (2002). Evolução e condicionantes da gestão ambiental nas empresas. *Revista eletrônica de administração*, 8(6).
- de Villiers, C., & Alexander, D. (2014). The institutionalisation of corporate social responsibility reporting. *The British Accounting Review*, 46(2), 198–212.
- de Villiers, C., Low, M., & Samkin, G. (2014). The institutionalisation of mining company sustainability disclosures. *Journal of Cleaner Production*, 84, 51–58.
- Deephouse, D. L. (1996). Does isomorphism legitimate? *Academy of management journal*, 39(4), 1024–1039.
- Delmas, M. A. (2002). The diffusion of environmental management standards in Europe and in the United States: An institutional perspective. *Policy Sciences*, 35(1), 91–119.
- Delmas, M. A., & Toffel, M. W. (2008). Organizational responses to environmental demands: Opening the black box. *Strategic Management Journal*, 29(10), 1027–1055.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management science*, 35(12), 1504–1511.
- Dietz, T., Ostrom, E., & Stern, P. C. (2003). The struggle to govern the commons. *science*, 302(5652), 1907–1912.
- DiMaggio, P. (1991). Constructing an organizational field as a professional project: US art museums, 1920–1940. WW Powell, PJ DiMaggio, eds. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press, Chicago, IL, 267(292), 147–160.
- DiMaggio, P. (1991). Social structure, institutions, and cultural goods: The case of the United States. *Social theory for a changing society*, 133–55.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. (1991). Constructing an organizational field as a professional project: US art museums, 1920–1940. WW Powell, PJ DiMaggio, eds. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press, Chicago, IL, 267(292), 147–160.
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. *Institutional patterns and organizations: Culture and environment*, 1, 3–22.

- DiMaggio, P. J., Powell, W. W., & others. (1991). The new institutionalism in organizational analysis (Vol. 17). University of Chicago Press Chicago, IL.
- DiMaggio, P., & Powell, W. (1983). The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dögl, C., & Behnam, M. (2015). Environmentally sustainable development through stakeholder engagement in developed and emerging countries. *Business Strategy and the Environment*, 24(6), 583–600.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417–436.
- Dudek, C. M. (2013). Transmitting environmentalism? The unintended global consequences of European Union environmental policies. *Global Environmental Politics*, 13(2), 109–127.
- Dunlap, R., & Mertig, A. (1992). American environmentalism: the US environmental movement, 1970-1990. Recuperado de <http://library.wur.nl/WebQuery/clc/580108>
- Duriau, V. J., Reger, R. K., & Pfarrer, M. D. (2007). A content analysis of the content analysis literature in organization studies: Research themes, data sources, and methodological refinements. *Organizational research methods*, 10(1), 5–34.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130–141.
- Ervin, D., Wu, J., Khanna, M., Jones, C., & Wirkkala, T. (2013). Motivations and barriers to corporate environmental management. *Business Strategy and the Environment*, 22(6), 390–409.
- Escobar, L. F., & Vredenburg, H. (2011). Multinational oil companies and the adoption of sustainable development: A resource-based and institutional theory interpretation of adoption heterogeneity. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 39–65.
- Fabrigar, L., Wegener, D., MacCallum, R., & Strahan, E. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, 4(3), 272–299.

- Feldman, S., Soyka, P., & Ameer, P. (1997). Does Improving a Firm's Environmental Management System and Environmental Performance Result in a Higher Stock Price? *The Journal of Investing*, 6(4), 87–97.
- Figueiredo, J., & Anderazza, M. D. LEI No 6.938, DE 31 DE AGOSTO DE 1981, Pub. L. No. Lei nº 6.938 (1981).
- Filho, J. B. A., & Machado-da-Silva, C. L. (2009). Organizational practices and relationship structure in the field of metropolitan development. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(4), 626–646. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552009000400007>
- Fligstein, N. (1985). The spread of the multidivisional form among large firms, 1919–1979. *Advances in Strategic Management*, 17, 55–78.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder perspective*. Boston: Pitman.
- Galbreath, J. (2010). Drivers of corporate social responsibility: The role of formal strategic planning and firm culture. *British Journal of Management*, 21(2), 511–525.
- Ganapathy, S. P., Natarajan, J., Gunasekaran, A., & Subramanian, N. (2014). Influence of eco-innovation on Indian manufacturing sector sustainable performance. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 21(3), 198–209.
- Gerring, J. (2007). *Case study research: Principles and practices*. Cambridge University Press. Recuperado de <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=CbetAQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&ots=kaF4MIRVvG&sig=NnU3l61kR1ceGF3vSPr3ax3ci20>
- Goktan, A. B. (2014). Impact of green management on CEO compensation: interplay of the agency theory and institutional theory perspectives. *Journal of Business Economics and Management*, 15(1), 96–110.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American journal of sociology*, 481–510.
- Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of management review*, 21(4), 1022–1054.
- Hahn, T., Figge, F., Liesen, A., & Barkemeyer, R. (2010). Opportunity cost based analysis of corporate eco-efficiency: A methodology and its application to the

- CO 2-efficiency of German companies. *Journal of environmental management*, 91(10), 1997–2007.
- Halt, S. L., & Milstein, M. B. (1999). Global Sustainability and the Creative Destruction of Industries. *Sloan Management Review*, 41(1), 23–33.
- Hamilton, J. (1995). Pollution as news: media and stock market reactions to the toxics release inventory data. *Journal of environmental economics and management*, 28(1), 98–113.
- Hart, S. (2005). *Capitalism at the crossroads: The unlimited business opportunities in solving the world's most difficult problems*. Pearson Education.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of management review*, 20(4), 986–1014.
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *The Academy of Management Executive*, 17(2), 56–67.
- Hart, S., & Ahuja, G. (1996). Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance. *Business strategy and the Environment*, 5(1), 30–37.
- Hart, S., & Dowell, G. (2011). A natural resource-based view of the firm: Fifteen years after. *Journal of Management*, 37: 1464-1479.
- Haveman, H. A. (1993). Organizational size and change: Diversification in the savings and loan industry after deregulation. *Administrative Science Quarterly*, 20–50.
- Herremans, I. M., Herschovis, M. S., & Bertels, S. (2009). Leaders and laggards: The influence of competing logics on corporate environmental action. *Journal of Business Ethics*, 89(3), 449–472.
- Heuer, M. (2009). Traversing the Commons to Climb the Mountain: Implementing An Adaptive Approach To Sustainability Governance. In *Proceedings of the International Association for Business and Society* (Vol. 20, p. 160–170). Recuperado de [https://www.pdcnet.org/iabsproc/content/iabsproc\\_2009\\_0160\\_0170](https://www.pdcnet.org/iabsproc/content/iabsproc_2009_0160_0170)
- Heuer, M. (2011). Ecosystem cross-sector collaboration: conceptualizing an adaptive approach to sustainability governance. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), 211–221.
- Hoffman, A. J. (1999). Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry. *Academy of management journal*, 42(4), 351–371.

- Hoffman, A. J. (2001). *From heresy to dogma: An institutional history of corporate environmentalism*. Stanford University Press. Recuperado de [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=xFquHlGhtwC&oi=fnd&pg=PR7&dq=From++heresy++to++dogma+:+an++institutional++history++of++corporate+++environmentalism.&ots=SqDIrXlgL&sig=\\_7bh7Ui7PWgUv1IWK0iuLPviTgs](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=xFquHlGhtwC&oi=fnd&pg=PR7&dq=From++heresy++to++dogma+:+an++institutional++history++of++corporate+++environmentalism.&ots=SqDIrXlgL&sig=_7bh7Ui7PWgUv1IWK0iuLPviTgs)
- Huot, R. (2002). *Métodos quantitativos para as Ciências Humanas*. ISBN: 972-771-546-X. Lisboa: Instituto Piaget.
- Ingram, P., & Silverman, B. (2002). *The new institutionalism in strategic management*. Elsevier.
- Jabbour, C., Santos, F., & Barbieri, J. (2008). Gestão ambiental empresarial: um levantamento da produção científica brasileira divulgada em periódicos da área de Administração entre 1996 e 2005. *Revista de Administração Contemporânea*, 12(3), 689–715.
- Janeiro, C. das nações unidas sobre meio ambiente e desenvolvimento (1992: R. de. (1996). *Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento: a agenda 21*. Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas
- Jennings, P. D., & Zandbergen, P. A. (1995). Ecologically sustainable organizations: An institutional approach. *Academy of Management Review*, 20(4), 1015–1052.
- Jensen, J. C., & Berg, N. (2012). Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach. *Business Strategy and the Environment*, 21(5), 299–316.
- King, A. A., & Lenox, M. J. (2000). Industry self-regulation without sanctions: The chemical industry's responsible care program. *Academy of management journal*, 43(4), 698–716.
- Klassen, R. D., & McLaughlin, C. P. (1996). The impact of environmental management on firm performance. *Management science*, 42(8), 1199–1214.
- Kostova, T., & Roth, K. (2002). Adoption of an organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects. *Academy of management journal*, 45(1), 215–233.
- Larson, M. S. (1977). *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis* (Vol. 233). Univ of California Press. Recuperado de <https://books.google.com.br/books?hl=pt->

BR&lr=&id=0xCO08zrJncC&oi=fnd&pg=PR9&ots=2wMidV\_kFz&sig=1D0SpOIfbqz-iFvCu0WEtBODMng

- Levänen, J. O., & Hukkinen, J. I. (2013). A methodology for facilitating the feedback between mental models and institutional change in industrial ecosystem governance: A waste management case-study from northern Finland. *Ecological Economics*, 87, 15–23.
- Lima, T. C. S., & Miotto, R. C. T. (2007). Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. *Revista Katálisis*, 10(2), 37–45.
- Lin, T.-Y., & Cheng, Y.-Y. (2010). Exploring the knowledge network of strategic alliance research: A co-citation analysis. *International Journal of Electronic Business Management*, 8(2), 152.
- Luan, C., Tien, C., & Wu, P. (2013). Strategizing Environmental Policy and Compliance for Firm Economic Sustainability: Evidence from Taiwanese Electronics Firms. *Business Strategy and the Environment*, 22(8), 517–546.
- Machado-da-Silva, C. L., da Fonseca, V. S., & Crubellate, J. M. (2005). Estrutura, Agência e Interpretação: Elementos para uma Abordagem Recursiva do Processo de Institucionalização\*. *Revista de Administração Contemporânea*, 9.
- Mapurunga, P. V. R., de Moraes, C. R. F., Ponte, V. M. R., Rebouças, S. M. D. P., & Carneiro, A. R. de A. (2015). Disclosure de Informações acerca do Pagamento baseado em Ações e sua Associação com os Atributos das Firms. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 18(1), 5–25.
- March, J. G., & Olsen, J. P. (1983). The new institutionalism: organizational factors in political life. *American political science review*, 78(3), 734–749.
- Martin, C. J., Upham, P., & Budd, L. (2015). Commercial orientation in grassroots social innovation: Insights from the sharing economy. *Ecological Economics*, 118, 240–251.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). “Implicit” and “explicit” CSR: a conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 33(2), 404–424.
- McGee, J. (1998). Commentary on “corporate strategies and environmental regulations: An organizing framework” by AM Rugman and A. Verbeke. *Strategic Management Journal*, 19(4), 377–387.

- Meckling, J. (2015). Oppose, Support, or Hedge? Distributional Effects, Regulatory Pressure, and Business Strategy in Environmental Politics. *Global Environmental Politics*. Recuperado de [http://www.mitpressjournals.org/doi/full/10.1162/GLEP\\_a\\_00296](http://www.mitpressjournals.org/doi/full/10.1162/GLEP_a_00296)
- Meira, S. R., Kniess, C. T., Serra, F. R., & Guerrazzi, L. (2016). Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Onde Estamos e Para Onde Vamos. Workin Paper. UNINOVE – Universidade Nove de Julho, São Paulo – SP.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, 340–363.
- Meyer, J. W., & Scott, W. R. (1983). Centralization and the legitimacy problems of local government. *Organizational environments: Ritual and rationality*, 199, 215.
- Mizruchi, M. S., & Fein, L. C. (1999). The social construction of organizational knowledge: A study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. *Administrative science quarterly*, 44(4), 653–683.
- Montibeller Filho, G. (1999). IDSA: um método de avaliação do desenvolvimento socioeconômico e ambiental. *Florianópolis:(sn)*, (2).
- Moseñe, J. A., Burritt, R. L., Sanagustín, M. V., Moneva, J. M., & Tingey-Holyoak, J. (2013). Environmental reporting in the Spanish wind energy sector: an institutional view. *Journal of Cleaner Production*, 40, 199–211.
- Nehrt, C. (1996). Timing and intensity effects of environmental investments. *Strategic Management Journal*, 17(7), 535–547.
- Nerur, S., Rasheed, A., & Natarajan, V. (2008). The intellectual structure of the strategic management field: An author co-citation analysis. *Strategic Management Journal*, 29(3), 319–336.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge university press. Recuperado de [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=oFnWbTqgNPYC&oi=fnd&pg=PR6&dq=Institutions,+Institutional+Change+and+Economic+Performance&ots=sYkrUaHpX5&sig=LIURmCUEKM2mvIhS0hPlxfuK\\_1s](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=oFnWbTqgNPYC&oi=fnd&pg=PR6&dq=Institutions,+Institutional+Change+and+Economic+Performance&ots=sYkrUaHpX5&sig=LIURmCUEKM2mvIhS0hPlxfuK_1s)
- O'Connor, A., & Gronewold, K. L. (2012). Black Gold, Green Earth: An Analysis of the Petroleum Industry's CSR Environmental Sustainability Discourse. *Management Communication Quarterly*, 0893318912465189.

- Oliveira, M. C. (2002). Análise dos periódicos brasileiros de contabilidade. *Revista Contabilidade & Finanças*, 13(29), 68–86.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of management review*, 16(1), 145–179.
- Oliver, C. (1992). The antecedents of deinstitutionalization. *Organization studies*, 13(4), 563-588.
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views. *Strategic management journal*, 18(9), 697–713.
- Pedersen, E. R. G., Neergaard, P., Pedersen, J. T., & Gwozdz, W. (2013). Conformance and deviance: company responses to institutional pressures for corporate social responsibility reporting. *Business Strategy and the Environment*, 22(6), 357–373.
- Peng, M., Sun, S., Pinkham, B., & Chen, H. (2009). The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod. *The Academy of Management Perspectives*, 23(3), 63-81.
- Pierce, J., Lovrich, N., Johnson, B., Reames, T., & Budd, W. (2013). Social capital and longitudinal change in sustainability plans and policies: US cities from 2000 to 2010. *Sustainability*, 6(1), 136–157.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), 879.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. 1985. New York: FreePress.
- Porter, M. E., & Van der Linde, C. (1995). Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *The journal of economic perspectives*, 97–118.
- Preuss, L. (2009). Addressing sustainable development through public procurement: the case of local government. *Supply Chain Management: An International Journal*, 14(3), 213–223.
- Rasche, A., & Gilbert, D. U. (2015). Decoupling responsible management education: Why business schools may not walk their talk. *Journal of Management Inquiry*, 24(3), 239–252.

- Reed, R., & DeFillippi, R. (1990). Causal ambiguity, barriers to imitation, and sustainable competitive advantage. *Academy of management review*, 15(1), 88-102.
- Reis, L. G. dos, Jacomossi, F. A., & Casagrande, R. M. (2015). O Isomorfismo nos Relatórios de Sustentabilidade: Uma Análise das Empresas Brasileiras que Compõem o Dow Jones Sustainability INDEX. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade: GeAS*, 4(2), 49–64.
- Rizzi, F., van Eck, N. J., & Frey, M. (2014). The production of scientific knowledge on renewable energies: Worldwide trends, dynamics and challenges and implications for management. *Renewable Energy*, 62, 657–671.
- Rosa, F., & Ensslin, S. (2007). Tema “a gestão ambiental” em eventos científicos: um estudo exploratório nos eventos avaliados segundo critério Qualis da Capes. *Anais do Encontro Nacional de Gestão Empresarial e Meio Ambiente*.
- Russo, M., & Fouts, P. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of management Journal*, 40(3), 534–559.
- Sachs, I. (1993). Estratégias de transição para o século XXI. Recuperado de [http://areapublica.confex.org.br/arvore\\_hiperbolica/arvores/pto/biblioteca/ppds.pdf#page=25](http://areapublica.confex.org.br/arvore_hiperbolica/arvores/pto/biblioteca/ppds.pdf#page=25)
- Sachs, I. (2009). A terceira margem: em busca do ecodesenvolvimento. Companhia das Letras.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative science quarterly*, 224–253. Recuperado de <http://www.mma.gov.br/port/conama/res/res86/res0186.html>
- Sancha, C., Longoni, A., & Giménez, C. (2015). Sustainable supplier development practices: drivers and enablers in a global context. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 21(2), 95–102.
- Sánchez-Fernández, D. M., Vargas-Sánchez, A., & Remoaldo, P. (2014). Institutional context and hotel social responsibility. *Kybernetes*, 43(3/4), 413–426.
- Sangle, S. (2010). Empirical analysis of determinants of adoption of proactive environmental strategies in India. *Business Strategy and the Environment*, 19(1), 51–63.
- Schwartz, B. (2009). Environmental strategies as automorphic patterns of behaviour. *Business Strategy and the Environment*, 18(3), 192.

- Schwartz, D. L. RESOLUÇÃO CONAMA No 001, de 23 de janeiro de 1986 (1986).
- Scott, J. C. (2008). *Weapons of the weak: Everyday forms of peasant resistance*. Yale University Press.
- Scott, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative science quarterly*, 493–511.
- Scott, W. R. (1991). Unpacking institutional arguments. *The new institutionalism in organizational analysis*, 164, 182.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Sage Thousand Oaks, CA. Recuperado de <http://library.wur.nl/WebQuery/clc/924652>
- Shafique, M. (2013). Thinking inside the box? Intellectual structure of the knowledge base of innovation research (1988–2008). *Strategic Management Journal*, 34(1), 62–93.
- Sharma, A., Moody, P. E., & Rosa, M. L. G. L. (2003). *A máquina perfeita: como vencer na nova economia produzindo com menos recursos*. Pearson Education do Brasil.
- Sharma, S. (2000). Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. *Academy of Management journal*, 43(4), 681–697.
- Sharma, S., & Vredenburg, H. (1998). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic management journal*, 19(8), 729–753.
- Shinkle, G. A., & Spencer, J. W. (2012). The social construction of global corporate citizenship: Sustainability reports of automotive corporations. *Journal of World Business*, 47(1), 123–133.
- Shrivastava, P., & Hart, S. (1994). Greening organizations 2000. *The International Journal of Public Administration*, 17(3-4), 607–635.
- Silva, L. I. L. da. LEI No 11.516, DE 28 DE AGOSTO DE 2007, Pub. L. No. 11.516 (2007).
- Silva, A. R. D., & Cirani, C. B. S. (2016). Viabilidade econômica e benefícios ambientais de tecnologia aplicada a biodigestores em empresas processadoras de mandioca do Paraná. *REEN - Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios*, v. 9, n. 3. <http://dx.doi.org/10.19177/reen.v9e3201622-53>.
- Silva, A. R., Cirani, C. B. S., & Serra, F. A. R. (2016). *Desempenho Econômico e Ambiental: Práticas de Eco-inovação em Biodigestores em Empresas*

- Processadoras de Mandioca. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade-GeAS*, 5(3), 72-86.
- Sobrinho, G. K. G., & Filho, R. D. Resolução CONAMA No 237/1997 - “Regulamenta os aspectos de licenciamento ambiental estabelecidos na Política Nacional do Meio Ambiente” (1997). Recuperado de <http://www.mma.gov.br/port/conama/legiabre.cfm?codlegi=237>
- Souza, M., & Ribeiro, H. (2013). Sustentabilidade ambiental: uma meta-análise da produção brasileira em periódicos de administração. *RAC*, Rio de Janeiro, 17(3), 368–396.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571–610.
- Sunley, P., & Pinch, S. (2014). The local construction of social enterprise markets: an evaluation of Jens Beckert’s field approach. *Environment and Planning A*, 46(4), 788–802.
- Teixeira, M. G. C., & Bessa, E. da S. (2009). Estratégias para Compatibilizar Desenvolvimento Econômico e Gestão Ambiental numa Atividade Produtiva Local (1)/Technology as Strategy to Bring Compatibility between Economic Development and Environmental Management in a Local Productive Activity. *Revista de Administração Contemporânea*, 13, 1.
- Thompson, D. W., & Hansen, E. N. (2012). Institutional pressures and an evolving forest carbon market. *Business Strategy and the Environment*, 21(6), 351–369.
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative science quarterly*, 22–39.
- Vaara, E., & Whittington, R. (2012). Strategy-as-practice: taking social practices seriously. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 285-336.
- Van Alstine, J. (2009). Governance from below: contesting corporate environmentalism in Durban, South Africa. *Business Strategy and the Environment*, 18(2), 108–121.
- Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion. *Journal of business ethics*, 44(2–3), 95–105.
- Vargas-Sánchez, A., & Riquel-Ligero, F. (2012). Influence of the institutional context on the performance of golf courses, considering the natural environment.

- Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ), 11(11). Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=15829596&AN=83753942&h=ud1uD1tJpc5fRozJbOiji xOwC2NbEQn472Q6n38TVi5sJlXES4YGld4gOYXzCCNXqaX%2B60X1FeN8V5s%2Bx8ZUPw%3D%3D&crl=c>
- Verbeke, A., & Tung, V. (2013). The future of stakeholder management theory: A temporal perspective. *Journal of Business Ethics*, 112(3), 529–543.
- Wagner, M. (2010). The role of corporate sustainability performance for economic performance: A firm-level analysis of moderation effects. *Ecological Economics*, 69(7), 1553–1560.
- Warf, Frederick P. Stutz, Barney (2007). *The World Economy: Resources, Location, Trade and Development* (5th ed.). Upper Saddle River: Pearson. ISBN 0132436892.
- Waylen, K. A., Blackstock, K. L., & Holstead, K. L. (2015). How does legacy create sticking points for environmental management? Insights from challenges to implementation of the ecosystem approach. *Ecol. Soc*, 20, 1–13.
- Weber, M. (2014). *Economía y sociedad*. Fondo de cultura económica. Recuperado de [https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XTF\\_BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Weber+\(2014\)&ots=2H UjORjefM&sig=ZtYwDvbpzqbvnLigLzJoTl9zakc](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XTF_BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Weber+(2014)&ots=2H UjORjefM&sig=ZtYwDvbpzqbvnLigLzJoTl9zakc)
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- White, M. (1995). The performance of environmental mutual funds in the United States and Germany: is there economic hope for green investors. *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 1, 323–344.
- Williams, Z., Lueg, J. E., Taylor, R. D., & Cook, R. L. (2009). Why all the changes?: An institutional theory approach to exploring the drivers of supply chain security (SCS). *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 39(7), 595–618. <http://doi.org/10.1108/09600030910996279>
- Wood Jr., T. (2010). Organizações Híbridas. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 50(2), 241-247. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902010000200008>

- Wyborn, C. (2015). Co-productive governance: a relational framework for adaptive governance. *Global Environmental Change*, 30, 56–67.
- Xun, J. (2013). Corporate social responsibility in China: A preferential stakeholder model and effects. *Business Strategy and the Environment*, 22(7), 471–483.
- Yang, L., & Li, C. (2015). Types and Mechanisms of Science-Driven Institutional Change: The case of desertification control in northern China. *Environmental Policy and Governance*, 25(1), 16–35.
- Yin, H., & Schmeidler, P. J. (2009). Why do standardized ISO 14001 environmental management systems lead to heterogeneous environmental outcomes? *Business Strategy and the Environment*, 18(7), 469–486.
- Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*, revised edition. Applied Social Research Methods Series, 5.
- Zhu, Q., Cordeiro, J., & Sarkis, J. (2012). International and domestic pressures and responses of Chinese firms to greening. *Ecological Economics*, 83, 144–153.
- Zhu, Q., Sarkis, J., & Lai, K. (2012). Examining the effects of green supply chain management practices and their mediations on performance improvements. *International journal of production research*, 50(5), 1377–1394.
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual review of sociology*, 13, 443–464.
- Zucker, L. G. (1991). Postscript: Microfoundations of institutional thought. The new institutionalism in organizational analysis, 103, 106.