

## **Perspectivas Teóricas do Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Um Estudo Bibliográfico**

**SILVIA REGINA MEIRA**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho  
silvia@biotechambiental.com.br

**LUIZ GUERRAZZI**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho  
luizguerrazzi@hotmail.com

**MARCO ANDRE DE CARVALHO ASSAN**

Universid Nacional de Misiones  
marco@biotechambiental.com.br



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

### **Resumo**

Esta pesquisa bibliográfica revisou a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental apresentando diferentes perspectivas teóricas. A questão de pesquisa foi: Quais as perspectivas teóricas usadas na exploração do tema tomando-se como referência artigos relativos á produção acadêmica científica? Objetivo Geral: revisar a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental apresentando diferentes perspectivas na exploração do tema. Objetivos específicos: Identificar fatores relacionados á tomada de decisão das empresas em relação à pro-atividade das ações ambientais; Criar agenda de pesquisa partindo do estado da arte no tema. A amostra contou com 70 artigos surgidos no estudo de Meira *et al.* (2016), sendo estes lidos, classificados e agrupados. Os resultados revisaram a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental apresentando seis perspectivas teóricas: Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta; Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão; Práticas Ambientais; Organizações Híbridas e Produtividade; Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais; Pressão Institucional, Políticas e Desempenho. A agenda de pesquisa futura acompanhou estas perspectivas identificadas. Este estudo teve relevante importância na compilação e integração das abordagens teóricas encontradas nas publicações sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, sendo sua contribuição a revisão e o aprofundamento da compreensão da literatura no tema.

**Palavras-chave:** Estratégia; Isomorfismo, Sustentabilidade Ambiental, Estudo Bibliográfico.

### **Abstract**

This literature review reviewed the literature on Isomorphism in Environmental Sustainability presenting different theoretical perspectives. The question of research was: What are the theoretical perspectives used in the exploration of the subject by taking as reference articles related to scientific academic production? General Objective: to review the literature on Isomorphism in Environmental Sustainability presenting different perspectives in the exploration of the theme. Specific objectives: Identify factors related to the decision-making of companies in relation to the pro-activity of environmental actions; Create a research agenda from the state of the art in the theme. The sample counted on 70 articles emerged in the study of Meira *et al.* (2016), these being read, classified and grouped. The results reviewed the literature on Isomorphism in Environmental Sustainability presenting six theoretical perspectives: Communication of Social and Environmental Responsibility: Sustainability Reports and Codes of Conduct; Sustainability Governance, Business Models and High Level; Environmental Practices; Hybrid Organizations and Productivity; Comparative Studies in International Environments; Institutional Pressure, Policies and Performance. The future research agenda followed these identified perspectives. This study had relevant relevance in the compilation and integration of the theoretical approaches found in the publications on Isomorphism in Environmental Sustainability, being its contribution the revision and the deepening of the understanding of the literature in the theme.

**Keywords:** Strategy; Isomorphism, Environmental Sustainability, Bibliographic Study.



## 1 Introdução

Ao se examinar e classificar a pesquisa existente sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental no trabalho de Meira, Kniess, Serra, & Guerrazzi (2016), não se encontrou até o momento uma grande quantidade de estudos que fizessem a ligação entre estes dois temas, mesmo com a presença de artigos bibliométricos extensos 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 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 (ver 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 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 à seguinte questão de pesquisa: Quais as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, tomando-se como referência artigos relativos à produção acadêmica científica?

Neste contexto, seu objetivo geral foi o de revisar a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, apresentando as diferentes perspectivas teóricas usadas para explorar o tema. Os 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.

Para a realização deste trabalho considerou-se como objeto de estudo os 70 artigos surgiram a partir de 2009 no trabalho de Meira *et al.* (2016), sendo os mesmos representativos literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental a partir desta data até o ano de 2015. Os mesmos foram lidos e classificados e seus conteúdos foram agrupados por temas.

Com as análises, os resultados apontaram para 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). O estudo que se apresenta está estruturado em quatro partes além da Introdução sendo: Procedimentos Metodológicos, Panorama dos Estudos de Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Perspectivas Teóricas, Sugestão de Linhas de Pesquisa para Trabalhos Futuros Considerações Finais acerca do tema.

## 2 Procedimentos Metodológicos

Para a realização deste trabalho considerou-se como objeto de estudo os 70 artigos que surgiram a partir de 2009 até 2015 no trabalho de Meira *et al.* (2016), pois estes representavam a literatura sobre Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental. Este período foi considerado adequado para a análise devido a um maior surgimento de artigos ligados à temática nesta época, garantindo à amostra a abrangência da literatura dominante, pois



pesquisou todos os artigos disponíveis na base *Thomson-Reuter Web of Science* (ISI) até 2015 (275.607 artigos em 45 periódicos que tiveram artigos selecionados).

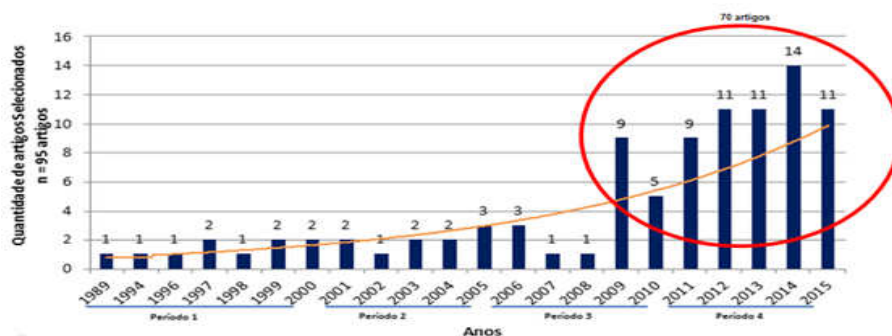


Figura 1- Evolução dos artigos ao longo dos anos e artigos selecionados para o Estudo Bibliográfico.

Fonte: Meira *et al.* (2016) – Adaptado pelos Autores.

Após a seleção, desenvolveu-se a leitura de todos os 70 artigos e sua classificação de acordo com seus conteúdos. Destes, dezoito foram eliminados, pois não se relacionavam com a Responsabilidade Social Corporativa e com a Sustentabilidade Ambiental ficando a amostra final com 52 artigos.

### 3 Panorama dos Estudos de Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental – Perspectivas Teóricas

Na análise e classificação dos artigos percebeu-se uma grande variação entre os mesmos quanto aos seus conteúdos e contextos, refletindo a transversalidade e multidisciplinaridade do termo Sustentabilidade Ambiental (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 apontaram 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.

Quanto à abordagem teórica dos artigos analisados, o tema Responsabilidade Social Corporativa aparece grandemente ligado ao Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental a partir de 2012. Esta ligação esclareceu-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 observou-se que o tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental está ligado, primeiramente, ao termo Teoria dos *Stakeholders* e na sequência ao termo Vantagem Competitiva.

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 deveriam 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.

Neste sentido, ao analisar-se e classificar-se os conteúdos dos artigos que foram selecionados para a elaboração deste estudo bibliográfico diferentes perspectivas teóricas foram percebidas na exploração do tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental, podendo os mesmos ser divididos 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).

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

Os trabalhos neste grupo 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 dos relatórios de sustentabilidade (Shinkle, & Spencer, 2012), buscando qual a relação entre estes relatórios e a performance financeira (Weber, 2014).

Mostram 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.

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).

Também 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).

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 mesquem 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). Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados com a Comunicação da Responsabilidade Social e Ambiental: Relatórios de Sustentabilidade e Códigos de Conduta (Tabela 1).

**Tabela 1- 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>
Preuss (2009)	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.
Amran, & Haniffa (2011)	Evidencia o desenvolvimento dos relatórios de sustentabilidade na Malásia com o objetivo de explorar a explicação plausível para a comunicação da sustentabilidade.
O'Connor, & Gronewold (2012)	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.
Shinkle, & Spencer (2012)	Aborda os relatórios de sustentabilidade das empresas automotivas com foco na construção social da cidadania corporativa global.
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.
Pedersen, Neergaard, Pedersen, & Gwozdz (2013)	Analisa como as grandes empresas dinamarquesas estão respondendo à nova regulamentação governamental que exige relatórios sobre Responsabilidade Social Empresarial (RSE).
Moseñe, Burritt, Sanagustín, Moneva, & Tingey-Holyoak (2013)	Explora a relevância das influências institucionais sobre práticas corporativas nos relatórios ambientais do setor de energia eólica na Espanha.
de Villiers, & Alexander (2014)	Examina os relatórios de responsabilidade social corporativa - CSRR, de 18 empresas Australianas e 18 empresas minerárias Sul-Africanas, analisando a legitimidade por isomorfismo.
de Villiers, Low, & Samkin (2014)	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.
Weber (2014)	Faz análise dos relatórios de Governança Ambiental e Social na China, buscando qual a relação entre estes relatórios e a performance financeira das empresas.
Bodolica, & Spraggon (2015)	Explora as tendências de divulgação de relatórios de sustentabilidade e examina o conteúdo de códigos de ética no contexto de compradores canadenses listados publicamente.

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

Os trabalhos neste grupo 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). 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 às 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). 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).

Este grupo insere ainda uma dimensão temporal para a teoria da gestão das partes interessadas, avaliando as suas implicações para a empresa em relação à 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). 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). 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). Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados com a Governança da Sustentabilidade, Modelos de Negócio e Alto Escalão (Tabela 2).

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

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>
Heuer (2009)	Fala sobre a aplicação de uma abordagem adaptativa para Governança da Sustentabilidade.
Bryson, & Lombardi (2009)	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.
Van Alstine (2009)	Avalia as mudanças no comportamento ambiental das empresas a nível local em termos da dinâmica de processos de institucionalização locais e cross-escala.
Galbreath (2010)	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.
Heuer (2011)	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.
Colwell, & Joshi (2013)	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.
Verbeke, & Tung (2013)	Propõe acrescentar uma dimensão temporal para a teoria da gestão das partes interessadas e avalia as suas implicações para a empresa em relação á vantagem competitiva.
Goktan (2014)	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.
Chaffin, Gosnell, & Cosens (2014)	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.
Colwell, & Joshi (2013)	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.
Rasche, & Gilbert (2015)	Examina as escolas de negócio e a dissociação dos efeitos estruturais do seu envolvimento na gestão da educação responsável.
Wyborn (2015)	Aborda a governança co-produtiva fazendo um quadro relacional entre a governança e a governança adaptativa.

### Práticas Ambientais – GRUPO 3

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.

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). As descobertas sobre práticas deste grupo de artigos referem-se inicialmente 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).

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). Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados às Práticas Ambientais (Tabela 3).

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

Autor	Conteúdo
Schwartz (2009)	Baseia-se num estudo de três empresas, com foco no desenvolvimento de estratégias ambientais.





Yin, & Schmeidler (2009)	Estuda o porquê que a padronização ISO 14001 leva a resultados ambientais tão heterogêneos.
Escobar, & Vredenburg (2011)	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.
Zhu, Sarkis, & Lai (2012)	Aborda a internacionalização e aprendizagem organizacional, relacionadas com meio ambiente entre os fabricantes chineses.
Zhu, Cordeiro, & Sarkis (2012)	Visa respostas organizacionais de empresas chinesas às pressões institucionais nacionais e internacionais que podem ajudar as práticas e rotinas ambientais corporativas proativas.
Thompson, & Hansen (2012)	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.
Ganapathy, Natarajan, Gunasekaran, & Subramanian (2014)	Estuda a influência da eco inovação na performance de empresas sustentáveis do setor manufatureiro indiano.
Sancha, Longoni, & Giménez (2015)	Estuda o impacto das pressões institucionais (coercitiva, regulatória, normativa) a nível de país, sobre a adoção de práticas de desenvolvimento de fornecedores sustentáveis.

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

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.

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).

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). Encontram-se na sequência os trabalhos relacionados às Organizações Híbridas e Produtividade (Tabela 4).

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

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>
--------------	-----------------



Herremans, Herschovis, & Bertels (2009)	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.
Battilana, & Dorado (2010)	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.
Sangle (2010)	Aborda a importância de se compreender o porquê das empresas irem além da conformidade às leis existentes e adotarem estratégias ambientais proativas.
Ervin, Wu, Khanna, Jones, & Wirkkala (2013)	Integra dois quadros conceituais 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.
Sunley, & Pinch (2014)	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.
Doherty, Haugh, & Lyon (2014)	Identifica o hibridismo na busca da dupla missão da sustentabilidade financeira e da finalidade social, como característica definidora da empresa social.
Martin, Upham, & Budd (2015)	Apresenta um modelo conceitual da dinâmica das organizações com base em nichos sociais e técnicos.
Waylen, Blackstock, & Holstead (2015)	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.

### Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais – GRUPO 5

Nos trabalhos deste grupo 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 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).

Na sequência encontram-se os trabalhos relacionados aos Estudos Comparativos em Ambientes Internacionais (Tabela 5).

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

Autor	Conteúdo
Carbone, Moatti, & Vinzi (2012)	Trata do mapeamento da Responsabilidade Corporativa e Cadeias de Fornecimento Sustentável em diversos países.
de Abreu, de Castro, de Assis Soares, & da Silva Filho (2012)	Faz uma comparação da Responsabilidade Social Corporativa entre empresas têxteis brasileiras e chinesas.
Dudek (2013)	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.
Dögl, & Behnam (2014)	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.

### **Pressão Institucional, Políticas e Desempenho – GRUPO 6**

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).

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).

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 6).

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

<b>Autor</b>	<b>Conteúdo</b>
Vargas-Sánchez, & Riquel-Ligero (2012)	Aborda a influência do contexto institucional considerando o ambiente natural e tendo como objetivo contribuir para a validação empírica da teoria institucional
Pierce, Lovrich, Johnson, Reames, & Budd (2013)	Analisa as mudanças entre 2000 e 2010 na adoção de planos e políticas de sustentabilidade em uma amostra de cidades norte-americanas.
Luan, Tien, & Wu (2013)	Analisa se o cumprimento das políticas ambientais pode sustentar o firme desempenho econômico das empresas de eletrônicos de Taiwan.
Xun (2013)	Examina a Responsabilidade Social Corporativa das empresas nas economias em desenvolvimento que estão em ascensão na China.
Levänen, & Hukkinen (2013)	Sugere uma metodologia para facilitar o feedback entre modelos mentais e a mudança institucional na governança ecossistêmica industrial no norte da Finlândia.
Rizzi, van Eck, & Frey (2014)	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.



Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez, & Remoaldo (2014)	Estuda a conexão entre a Teoria Institucional e Responsabilidade Social Corporativa com o objetivo de observar um contraste de comportamento isomórfico no contexto institucional de ambas as regiões.
Meckling (2015)	Examina o modelo tipológico do comportamento empresarial na tomada de decisão estratégica empresarial de empresas da União Europeia.
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.

#### 4 Sugestões de Linhas de Pesquisa para Trabalhos Futuros no Tema Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental

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, verificando os efeitos culturais entre países na tradução de prioridades entre os desafios da Responsabilidade Social Corporativa e a cadeia de abastecimento (Preuss, 2009). Pesquisas futuras também poderiam 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). Sugere-se ainda 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).

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 também que se avance explorando ainda mais as relações entre as práticas de Governança Corporativa, os ambientes institucionais e a estrutura de administração das empresas (Galbreath, 2010) e nas novas pesquisas que se estude o papel da gestão de topo e da sobrevivência e inclusão de benefícios estratégicos nos novos trabalhos (Colwell, & Joshi, 2013).

Para 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 á ISO 14.000 (Yin & Schmeidler, 2009) e foquem em validar que a adoção de estratégias ambientais pode ser um canal por meio do qual as empresas alcancem um melhor desempenho financeiro e reforcem as suas posições internacionais (Zhu, Sarkis, & Lai, 2012). 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* (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).

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). 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).

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). 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).

## 5 Conclusões/Considerações Finais

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.

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, sendo sua contribuição teórica baseada na revisão e no aprofundamento da compreensão da literatura sobre o Isomorfismo em Sustentabilidade Ambiental.



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.

## 6 Referências

- 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.
- 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.
- Battilana, J., & Dorado, S. (2010). Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. *Academy of management Journal*, 53(6), 1419–1440.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- Clark, W. C. (2007). Sustainability science: A room of its own. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 104(6), 1737.
- 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.
- 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 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.
- 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>
- 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.
- 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.
- 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.
- 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<sub>2</sub>-efficiency of German companies. *Journal of environmental management*, 91(10), 1997–2007.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of management review*, 20(4), 986–1014.
- Hart, S. (2005). *Capitalism at the crossroads: The unlimited business opportunities in solving the world's most difficult problems*. Pearson Education.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.



- 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.
- Martin, C. J., Upham, P., & Budd, L. (2015). Commercial orientation in grassroots social innovation: Insights from the sharing economy. *Ecological Economics*, 118, 240–251.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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*.
- 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.





- 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.
- 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.
- 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.
- Thompson, D. W., & Hansen, E. N. (2012). Institutional pressures and an evolving forest carbon market. *Business Strategy and the Environment*, 21(6), 351–369.
- Van Alstine, J. (2009). Governance from below: contesting corporate environmentalism in Durban, South Africa. *Business Strategy and the Environment*, 18(2), 108–121.
- 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=ud1uD1tJpc5fRozJbOijixOwC2NbEQn472Q6n38TVi5sJIXES4YGld4gOYXzCCNXqaX%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.
- 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=2HUjORjefM&sig=ZtYwDvpzqbvNLigLzJoTI9zakc](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=XTF_BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Weber+(2014)&ots=2HUjORjefM&sig=ZtYwDvpzqbvNLigLzJoTI9zakc)
- 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.
- 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.