

## **Teoria Institucional aplicada à administração pública brasileira: uma revisão integrativa de literatura**

Autor: Paulo Henrique Mauro dos Santos  
Coautor: Diego Costa Mendes

### **RESUMO ESTRUTURADO**

**Introdução/Problematização:** o Estado brasileiro sofreu alterações que resultaram em experiências de mudança institucional, ocorridas a partir de interação com atores sociais em uma dinâmica de influência contínua. Essa interação colaborou para consolidar as instituições, mas também atuou como força causal no seu enfraquecimento. Este processo é um dos objetos da Teoria Institucional no que tange às organizações públicas. Assim, faz-se necessário entender as perspectivas da Teoria Institucional e os elementos pesquisados referentes às instituições na administração pública.

**Objetivo/proposta:** o objetivo é compreender como a Teoria Institucional tem sido utilizada na produção científica no campo da administração pública brasileira. As demandas se concentram em conhecer: as abordagens da Teoria Institucional que prevalecem na produção científica; os objetos frequentemente pesquisados em tais perspectivas; os modelos teóricos relacionados ao Institucionalismo aplicados na leitura empírica.

**Procedimentos Metodológicos:** revisão integrativa: na primeira etapa, tem-se a pergunta de pesquisa e a estratégia de busca nas bases SciELO, Periódicos Capes e Spell; na segunda etapa foram definidos os critérios de inclusão/exclusão dos artigos; a terceira etapa foi constituída da leitura de resumos, organização e identificação dos estudos; a quarta etapa foi dedicada à categorização do material em três eixos argumentativos; a quinta etapa foi reservada à análise, discussão e interpretação dos resultados; e a sexta etapa ocupou-se da apresentação do trabalho e sugestão de estudos futuros.

**Principais Resultados:** a administração pública brasileira é estudada sob o viés do Neoinstitucionalismo sociológico, com foco em políticas públicas e não se utiliza um modelo analítico padrão. Quase metade dos estudos se baseia no processo de institucionalização de Tolbert e Zucker (1999). Os aspectos simbólicos são valorizados e prevalecem as considerações sobre as forças causais que atuam na institucionalização/desinstitucionalização, as estratégias dos atores para a manutenção ou mudança do status institucional e as pressões que ocorrem a partir do contexto de inserção da organização.

**Considerações Finais/Conclusão:** há uma concentração em análises de atores institucionais e legislação. Existe uma lacuna sobre os elementos que atuam numa perspectiva reduzida, como os processos de comunicação entre atores e organizações, a fim de se entender como ocorre a difusão de uma instituição. O escopo da pesquisa pode ser reduzido considerando a natureza do objeto, a fim de se identificar como as instituições e o processo de institucionalização se manifestam em cada grupo.

**Contribuições do Trabalho:** teórico-acadêmica: tem-se a caracterização do uso da Teoria Institucional nos estudos sobre a administração pública, estabelecendo um contexto da aplicação teórica, e apresentam-se possibilidades de mapeamento de elementos a serem

estudados, sobretudo quanto às forças que interferem no processo de institucionalização. Organizacional: é trazida uma leitura sobre como as instituições atuam sobre as estruturas organizacionais e os instrumentos de gestão, o que permite elaborar estratégias de intervenção, de forma a atuar na (des)institucionalização de acordo com os objetivos da organização.

**Palavras-Chave:** Administração pública; Teoria institucional; Institucionalização.

## 1. Introdução

O Estado brasileiro contemporâneo sofreu mudanças em sua estrutura e atuação administrativa a partir de inúmeras reformas, resultando em experiências de mudança institucional planejada, que tem como origem os processos de transformação que acontecem no país com mais intensidade desde a década de 1930 (COSTA, 2008). Ao longo do tempo, a administração pública brasileira passou por alterações por meio de interação com outros atores da sociedade em uma dinâmica de influência contínua, quer seja pela alternância de visões ideológicas no comando, quer seja por meio de mudanças relevantes no contexto político nacional.

Essa interação colaborou para consolidar valores, práticas, hábitos e estruturas, além de atuar como força causal no seu enfraquecimento, através das instituições vigentes. Este processo é um dos objetos de estudo da Teoria Institucional no que tange às organizações públicas, uma vez que estas “exercem funções sociais, estão imersas em subsistemas políticos e geralmente são estáveis durante longos períodos de tempo e tornam-se resistentes às mudanças devido a rotinas e padrões institucionais desses subsistemas” (CASTRO, GUIMARÃES, 2017, p. 177).

Dadas as variações de análises possíveis dentro do Institucionalismo e a complexidade da organização administrativa estatal, um problema de pesquisa se coloca: quais seriam as perspectivas da Teoria Institucional e os elementos mais comumente pesquisados quando nos referimos à administração pública?

Na tentativa de elucidar a questão, o objetivo da revisão é compreender como a Teoria Institucional tem sido utilizada na produção científica no campo da administração pública brasileira. As demandas se concentram em conhecer quais as abordagens da Teoria Institucional prevalecem na produção científica sobre o setor público; quais são os objetos frequentemente pesquisados quando se usa tal perspectiva; e quais modelos teóricos relacionados ao Institucionalismo são aplicados na leitura empírica.

A relevância dessa revisão integrativa consiste em apresentar um panorama de como a administração pública brasileira é caracterizada a partir do Institucionalismo. Tem-se a expectativa de que essa pesquisa avance sobre as abordagens privilegiadas pelos pesquisadores, os objetos estudados e os modelos aplicados ou desenvolvidos a partir da produção acadêmica sobre o setor público. Tal detalhamento pode ajudar na composição do cenário sobre as instituições que prevalecem, a forma como elas são legitimadas e em que contexto essa legitimação ocorre.

Para cumprir com o objetivo proposto, esse trabalho está dividido em cinco seções, tendo início com a introdução já apresentada. A segunda seção é dedicada à discussão teórica sobre a Teoria Institucional, seus principais conceitos e abordagens. Na terceira seção, serão delineados os procedimentos metodológicos. Na quarta seção, adentraremos na análise e discussão dos achados dos textos. Por fim, na quinta seção, serão realizadas as considerações finais, com indicação de sugestão de pesquisas futuras.

## 2. Teoria Institucional

O uso da Teoria Institucional nos estudos organizacionais remonta à primeira metade do século XX e tem Phillip Selznick como um dos expoentes do Velho Institucionalismo. Nessa perspectiva, as instituições são tidas como “fenômenos sociais” de comportamentos individuais e coletivos que perduram no tempo com relativa estabilidade e aceitação (PECI, 2006).

Estudos baseados nessa abordagem têm foco na transformação de organizações empresariais em instituições legitimadas e na mudança organizacional que ocorre a partir da relação entre organização e ambiente. As estruturas organizacionais são resultado da escolha racional dos atores na adaptação às pressões ambientais, dentre elas as instituições, que se configuram como valores sociais adotados internamente (PECI, 2006)

Já o Novo Institucionalismo (ou Neoinstitucionalismo), corrente iniciada a partir dos anos 1970, a influência do ambiente é expandida e os arranjos organizacionais são fruto de uma realidade socialmente construída que deve considerar o campo de atuação da organização, recheado de construções simbólico-culturais, crenças e normas características (PECI, 2006). Em suma, “a principal diferença entre as duas escolas está na influência do construtivismo social, adotado como perspectiva oficial do novo institucionalismo” (PECI, 2006, p.3).

Um conceito caro à Teoria Institucional é o de instituição, definida como “um sistema social perene, dinâmico e evolutivo que é produto da interação social e composto por elementos simbólicos, padrões, referências, modelos de expectativas e recursos materiais espaciotemporalmente aceitos como legítimos naquele ambiente [...]” (CHAERKI; RIBEIRO; FERREIRA, 2019, p. 68).

Outro conceito essencial é o de organização, entendida como uma “identidade socialmente construída através de ações, a fim de tentar enquadrar eventos, rituais e símbolos na defesa de um legado e de uma história organizacional” (CHAERKI; RIBEIRO; FERREIRA, 2019, p. 73). Há diferenças na forma como a organização é encarada pelo Velho e pelo Novo Institucionalismo. Aquele entende a organização como um passo anterior à instituição, sendo o objetivo daquela transformar-se nesta; para este, porém, a organização está relacionada às suas práticas, e estas são capazes de se transformarem ao longo do tempo (CHAERKI; RIBEIRO; FERREIRA, 2019).

Três definições compõem o cerne da análise no Neoinstitucionalismo: o campo organizacional, a legitimidade e o isomorfismo institucional (CHAERKI; RIBEIRO; FERREIRA, 2019). O campo organizacional, na visão de DiMaggio e Powell (1983), é constituído pelas organizações que se conectam, se estruturam, interagem, se reconhecem e são reconhecidas como pertencentes a um espaço institucionalmente delimitado dentro de um ambiente.

A legitimidade se traduz na aceitação de uma organização pelo ambiente onde está inserida e é percebida quando há um alinhamento entre as práticas organizacionais e o modelo cognitivo-cultural vigente, as leis de maior relevância e o suporte normativo do campo organizacional (DIMAGGIO, POWELL, 1983; SCOTT, 2001).

O isomorfismo institucional diz respeito à estruturação de uma organização que leva em conta a dinâmica interna e a relação externa com outras organizações do mesmo ambiente, no intuito de obter maior competitividade e legitimidade (DIMAGGIO, POWELL, 1983). É subdividido em: isomorfismo coercitivo, decorrente da adaptação à influência política e da busca por legitimidade; isomorfismo mimético, que corresponde ao padrão de resposta das organizações diante de incertezas ambientais; e isomorfismo normativo, relacionado aos padrões de atuação profissional a serem seguidos por organizações pertencentes a um mesmo campo (DIMAGGIO, POWELL, 1983).

Por fim, outros dois conceitos se destacam nas análises que serão empreendidas nessa revisão: os pilares institucionais de Scott (2001) e a institucionalização como processo, de Tolbert e Zucker (1999).

Os pilares institucionais são mecanismos que atuam sobre as organizações e estão subdivididos em três tipos: o pilar regulativo, o normativo e o cognitivo-cultural (SCOTT, 2001). O pilar regulativo se refere à adesão e conformidade às regras e às sanções passíveis de aplicação por seu descumprimento, além das mudanças organizacionais baseadas na força, no medo e na utilidade; o pilar normativo é baseado nas normas e valores que regem a vida social, sendo estes os parâmetros para a definição de metas e objetivos organizacionais; e o pilar cognitivo-cultural diz respeito à interação entre os atores do ambiente a partir de um conjunto de símbolos e significados compartilhados (SCOTT, 2001).

Quanto ao processo de institucionalização proposto por Tolbert e Zucker (1999), considera-se que as etapas consecutivas de adaptação organizacional ao ambiente atuam no estabelecimento das instituições. Essas etapas estão divididas entre: habitualização, objetificação e sedimentação.

A fase de habitualização (ou pré-institucionalização) compreende “a geração de novos arranjos estruturais em resposta a problemas ou conjunto de problemas organizacionais específicos” (TOLBERT, ZUCKER, 1999). Nessa etapa, as políticas ou procedimentos organizacionais passam a compor formalmente as atividades de determinada organização ou conjunto de organizações (TOLBERT, ZUCKER, 1999).

A etapa de objetificação (ou semi-institucionalização) é representada pela difusão e criação de consenso sobre a validade das políticas, procedimentos e arranjos implementados a partir da habitualização. Ocorre o monitoramento dos resultados provenientes da adoção dos novos hábitos, a fim de avaliar a pertinência de sua continuidade ou eventual abandono (TOLBERT, ZUCKER, 1999).

A terceira etapa refere-se à sedimentação (ou total institucionalização), caracterizada pela difusão e adesão total das políticas, procedimentos e arranjos entre os atores envolvidos, de forma que este perdure ao longo do tempo e esteja integrado à rotina da organização. Ainda assim, a instituição poderá ser revertida, caso haja forças contrárias capazes de alterar o cenário e promover sua desinstitucionalização (TOLBERT, ZUCKER, 1999).

Na seção seguinte, veremos os procedimentos metodológicos adotados nessa revisão.

### 3. Procedimentos Metodológicos

No presente estudo, vislumbra-se compreender como a Teoria Institucional tem sido utilizada na produção científica no campo da administração pública brasileira. Para tal, realizou-se uma revisão integrativa, um procedimento de pesquisa que possibilita sopesar o conhecimento construído a partir de pesquisas anteriores sobre um tema específico, avançando na produção de um novo conhecimento (BOTELHO, CUNHA E MACEDO, 2011).

O processo ocorre em seis etapas distintas, conforme demonstrado na figura 1:

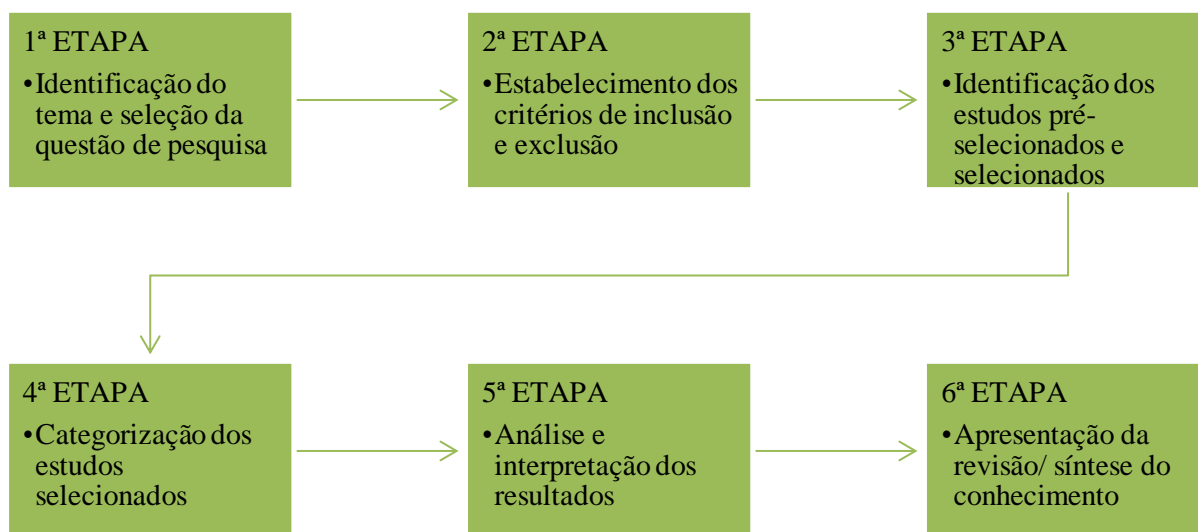


Figura 1 - Modelo de revisão integrativa  
Fonte: Adaptado a partir de Botelho, Cunha e Macedo (2011).

A primeira etapa é composta pela elaboração da pergunta de pesquisa e o estabelecimento da estratégia de busca nas bases de dados. Neste trabalho, foram apurados os artigos disponíveis on-line nas seguintes bases: Scientific Electronic Library Online (SciELO), Periódicos Capes e Scientific Periodicals Electronic Library (Spell).

A escolha pela base SciELO justifica-se por esta ser uma biblioteca virtual importante da produção científica latino-americana, tanto pela abrangência quanto pela quantidade de produções que reúne. O portal de Periódicos Capes foi escolhido por motivo semelhante, uma vez que seu acervo de trabalhos realizados no Brasil figura entre os mais completos do país. Por fim, a seleção da base Spell faz-se relevante pela razão de a biblioteca abrigar uma coleção de estudos de áreas do conhecimento específicas, dentre elas a da Administração, o foco dessa revisão.

Em relação aos descritores, foram utilizados (“teoria institucional” OU “institucionalização”) E “administração pública”, buscados nos resumos dos trabalhos publicados. No entanto, dado que a busca geral retornou um número expressivo de estudos e

que os filtros das ferramentas de busca são distintos entre as bases, foi preciso refinar o levantamento.

Nas buscas na plataforma Scielo, foram filtrados os trabalhos publicados no Brasil, uma vez que o interesse dessa revisão está restrito à administração pública brasileira; na plataforma Periódicos Capes, foram selecionados os trabalhos revisados por pares, de forma a garantir o acesso a trabalhos já publicados; na plataforma Spell, delimitou-se a pesquisa aos artigos publicados na área de conhecimento da Administração.

A busca inicial retornou 211 artigos, sendo quatro na base SciELO, 57 na base Periódicos Capes e 150 na base Spell. Na segunda etapa, definiram-se os critérios de inclusão e exclusão dos artigos levantados, de acordo com o descrito no quadro 1:

Quadro 1 - Critérios de inclusão e exclusão dos artigos pré-selecionados.

Critérios de inclusão	Critérios de exclusão
a) Artigos publicados em língua portuguesa;	a) Artigos publicados em outras línguas que não a língua portuguesa;
b) Artigos publicados entre 2015 e 2022 nos periódicos selecionados;	b) Artigos publicados em período anterior a 2015 ou posterior a 2022;
c) Artigos que tenham como temática a Teoria Institucional;	c) Artigos que não tenham como temática a Teoria Institucional;
d) Artigos que tenham como temática a administração pública brasileira;	d) Artigos que não tenham como temática a administração pública brasileira;
	e) Artigos duplicados entre as bases de dados.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A terceira etapa foi constituída da leitura de resumos, da organização e da identificação dos estudos pré-selecionados, organizados pelo ano de publicação, título, autor(es) e periódicos. Utilizando os critérios de inclusão e exclusão, foram excluídos 161 artigos da amostra inicial, sendo: dois excluídos por não terem sido publicados em português; uma exclusão devido à data de publicação do artigo ser anterior ao período delimitado; 140 supressões em razão de a publicação não estar dentro da temática circunscrita; e, finalmente, 18 registros retirados do corpus por motivo de duplicação. Ao final da pré-seleção restaram 50 artigos.



A quarta etapa foi dedicada à categorização e análise do material reunido. Realizou-se a leitura completa dos estudos e foram excluídos 16 artigos cuja temática não estava aderente aos critérios. Ao final, o repositório continha 34 publicações. Uma síntese do processo de seleção dos artigos é apresentada na figura 2:

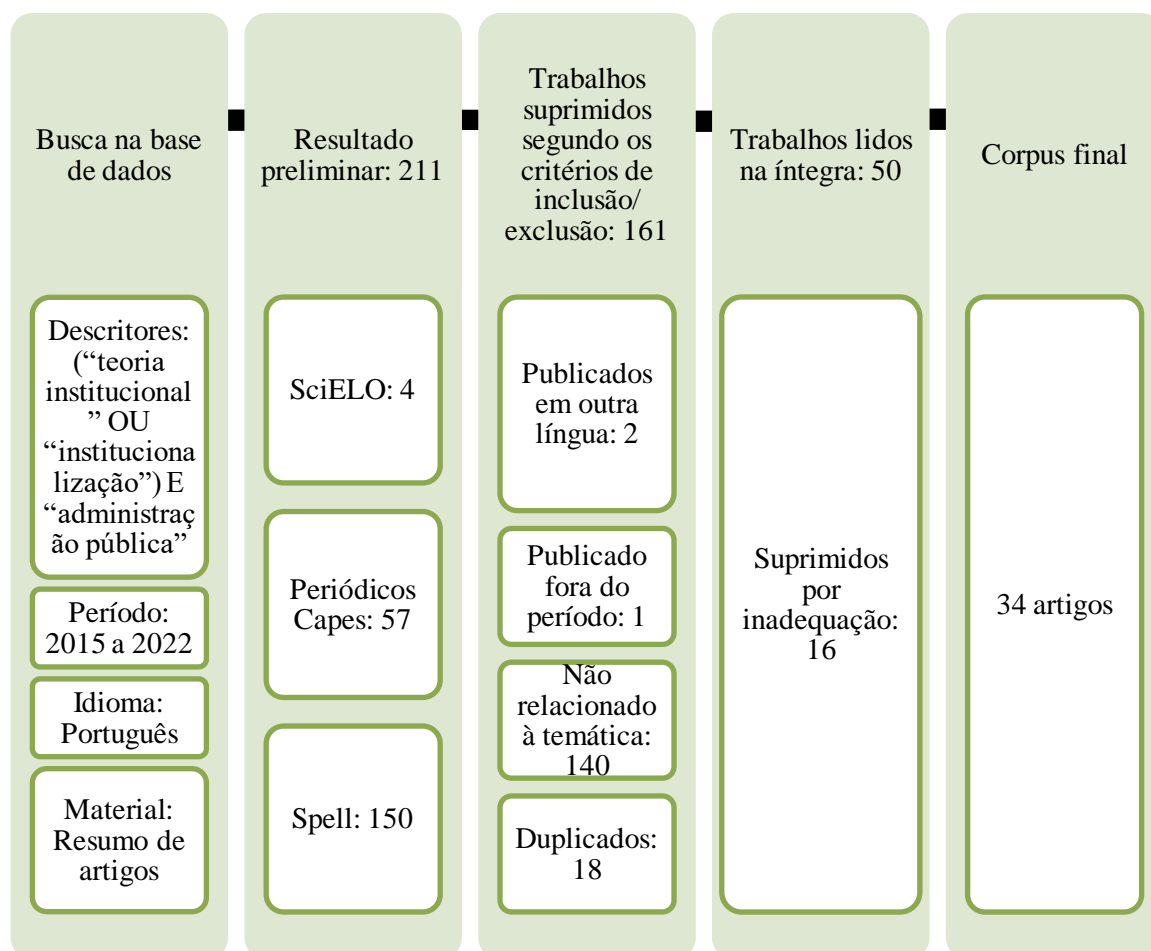


Figura 2 - Resumo do processo de seleção de artigos.  
Fonte: Elaborada pelos autores.

A quinta etapa da revisão integrativa é reservada à análise, discussão e interpretação dos resultados. Por fim, a sexta etapa ocupa-se da apresentação do trabalho e sugestão de caminhos para estudos futuros. A análise e discussão são apresentadas na seção a seguir.

## 4. Análise e discussão

### 4.1 Descrição do corpus de artigos

O corpus dessa revisão é composto por 34 artigos, publicados em português entre os anos de 2015 e 2022. Dentre os periódicos de preferência estão os Cadernos EBAPE.BR (4 publicações) e as revistas do Serviço Público e Administração Pública e Gestão Social (3 publicações cada).



A maioria dos estudos está concentrada nas áreas da Administração e Administração Pública, mas há também publicações nas áreas de Contabilidade (2 publicações), Direito e História (1 publicação cada). Ângela França Versiani e Sérgio Fernando Loureiro Rezende são os únicos autores a publicarem mais de um trabalho sobre o tema, considerando o corpus reunido.

A maioria dos estudos é de abordagem qualitativa, baseada na perspectiva do Neoinstitucionalismo sociológico e privilegia a análise de conteúdo como método analítico. O quadro 2 caracteriza os textos reunidos:

Quadro 2 - Estudos selecionados para a revisão sistemática

Ano	Título	Autor	Periódico
2015	Estado, políticas públicas e os desafios para a descentralização: a experiência da Secretaria de Estado de Cultura de Minas Gerais	J. R. Vitória; B. C. L. Martins; M. L. Emmendoerfer; A. S. A. Fioravante	Administração Pública e Gestão Social
2015	Transparência como elemento fundamental em governo eletrônico: uma abordagem institucional	M. A. Macadar, J. L. de Freitas e C. R. Moreira	Revista Gestão & Tecnologia
2015	Análise do processo de institucionalização do programa nacional de produção e uso do biodiesel	V. H. Vaz, F. C. H. P. de Freitas	Gestão e Sociedade
2016	Análise de políticas públicas no Brasil: de uma prática não nomeada à institucionalização do "campo de públicas"	M. F. S. Farah	Revista de Administração Pública
2016	Contribuições da teoria institucional para a análise da gestão de escolas: um estudo de caso de escola pública brasileira bem sucedida nos índices de desempenho da educação básica	A. F. Versiani; S. F. L. Rezende; A. C. Pereira	REAd. - Revista Eletrônica de Administração
2016	Evidências das forças causais críticas dos processos de institucionalização e desinstitucionalização em artefatos da contabilidade gerencial	C. Parisi; C. A. Pereira; P. T. Russo	Revista Contemporânea de Contabilidade
2016	Gestão estratégica de pessoas na administração indireta do setor público federal: na prática, ainda um discurso	A. L. N. de Moura, B. C. de Souza	Revista do Serviço Público
2017	Institucionalização de compras públicas sustentáveis: uma análise da experiência do governo de Minas Gerais	R. A. M. Mendonça; M. V. G. da Cruz; A. S. S. Teodosio; L. S. P. Raso	REAd. - Revista Eletrônica de Administração
2017	Planejamento social na administração pública: um instrumento essencial na promoção dos direitos fundamentais sociais	L. M. S. M. de Casimiro; F. Moraes	Revista de Direito Econômico e Socioambiental

2017	A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios	M. I. C. Martins; S. S. Oliveira; E. T. de Andrade; M. C. Strauzz; L. C. F. de Castro; A. de Azambuja	Ciência & Saúde Coletiva
2017	Evolução da educação superior a distância no Brasil: uma análise a partir de processos de institucionalização	J. S. Correia-Neto; J. A. D. Valadão	Revista Gestão Universitária na América Latina
2017	Modelo orçamentário das universidades federais: fatores motivadores e inibidores de sua institucionalização	C. Z. T. Reis; A. R. de Oliveira; S. F. R. Silveira; N. R. S. Cunha	Revista de Administração da UFSM
2017	A institucionalização da temática da sustentabilidade no programa de pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Londrina	C. E. Lima; S. A. F. Vieira	Revista Pensamento Contemporâneo em Administração
2017	Agências irmãs? Semelhanças e diferenças na institucionalização via mudança institucional das ouvidorias da ANTT e da Antaq	L. O. M. Gomes; P. P. Calmon	Revista do Serviço Público
2017	Processo de institucionalização da pesquisa com pinhão-mansão: um estudo na Embrapa - DF	R. J. Borges; G. M. A. Almeida; S. F. Amâncio-Vieira	Revista Eletrônica de Administração e Turismo
2018	A institucionalização da arquivologia no Brasil e a reforma administrativa no primeiro governo Vargas (1935-1945)	P. R. E. dos Santos	Revista Brasileira de História
2018	Isomorfismo e variação da gestão escolar na rede pública brasileira de ensino fundamental	A. F. Versiani; P. R. R. Monteiro; S. F. L. de Rezende	Cadernos EBAPE.BR
2018	Segurança química ou proteção isomórfica? Uma análise da criação do anteprojeto de lei de substâncias químicas industriais à luz da teoria institucional	V. Barbosa; H. M. Ueno	Revista de Administração da UFSM
2018	Fatores de resistência no processo de implementação de um modelo de avaliação de desempenho em um órgão público	F. V. Lisboa; I. P. da Luz; F. F. Sell; R. J. Lunkes	Revista Gestão Organizacional
2019	Um estudo histórico-institucional do programa Terra Legal de regularização fundiária na Amazônia	G. M. Outeiro	Revista de Estudos Institucionais
2019	A institucionalização da economia criativa no estado de Mato Grosso do Sul	V. P. Teixeira; W. Teixeira; E. G. Benini	Interações
2019	Programa de atenção integral à saúde da mulher: uma análise institucional	Y. Mansur; A. M. C. Cursino; A. S. S. Teodósio	Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais

2019	Dimensões da inovação em organizações da Justiça: proposição de um modelo teórico-metodológico	M. P. Castro; T. A. Guimaraes	Cadernos EBAPE.BR
2020	Mulheres na política: emoções e desafios em dinâmicas institucionais complexas	C. Fernandes; M. L. Lourenço; S. Frohlich; D. E. da Silva.	Cadernos EBAPE.BR
2020	Programa de Redução da Pobreza Rural no Pará: um olhar sobre a construção da governança	B. C. C. dos Santos; M. M. A. G. Herreros	Amazônia, Organizações e Sustentabilidade
2020	O processo orçamentário de uma instituição pública federal de ensino sob a ótica do isomorfismo	L. Zambenedetti; R. Angonese	Administração Pública e Gestão Social
2020	<i>Stakeholders'</i> como agentes de mudança institucional em ambientes de regulação estatal	D. P. Cabral; D. M. Vieira	Revista Ciências Administrativas
2021	A institucionalização da sustentabilidade organizacional na Itaipu Binacional	N. Cappellari; S. R. Stefani; M. de Castro	Revista Eletrônica de Ciência Administrativa
2021	Atuação da auditoria interna nas universidades federais brasileiras	R. C. Rodrigues; M. V. V. Machado	Administração Pública e Gestão Social
2021	Análise comparativa das competências e habilidades estabelecidas nas <i>international education standards</i> com os projetos pedagógicos dos cursos de contabilidade à luz da teoria institucional	L. Holtz; I. Cabral; M. S. Carvalho	Revista Evidenciação Contábil & Finanças
2021	A institucionalização do concurso público no Brasil: uma análise sócio-histórica	B. Maia	Revista do Serviço Público
2021	Institucionalização da TI verde em organizações públicas: o abismo entre a gestão e a prática das ações socioambientais	P. F. M. Figueiredo; J. D. A. Sales; K. Batista.	GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional
2021	<i>Open government partnership</i> na cidade de São Paulo e o programa São Paulo Aberta: desafios na difusão e institucionalização de uma política global	G. de Brelaz; T. I. Crantschaninov; L. Bellix	Cadernos EBAPE.BR
2022	O <i>status quo</i> do Relato Integrado no setor público brasileiro	S. Castro; A. Costa	Revista Gestão Organizacional

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na seção seguinte, será apresentada a análise dos estudos a partir de três eixos argumentativos que se configuram como categorias de análise sobre o corpus. O primeiro eixo discutirá as abordagens a partir das quais a Teoria Institucional foi utilizada nas pesquisas selecionadas. O segundo eixo se debruçará sobre os distintos objetos analisados pelos estudos, discutindo os elementos da administração pública brasileira mais comumente problematizados a partir do olhar do Institucionalismo. O terceiro eixo será voltado para o debate sobre os principais modelos teóricos adotados no corpus analisado e como estes têm sido aplicados.

#### 4.2 Neoinstitucionalismo histórico e sociológico

O Neoinstitucionalismo domina as abordagens no corpus reunido, dividindo-se em duas perspectivas: a histórica e a sociológica.

No que tange à perspectiva histórica, esta é explicitada em Martins et. al (2017) e Outeiro (2019). O Institucionalismo histórico é adequado para a análise de políticas públicas porque permite observar os momentos de decisão política que afetam o desenvolvimento da política pública em questão (OUTEIRO, 2019).

Ambos os estudos recorrem às definições de Steinmo (2001; 2008) sobre Institucionalismo histórico para demonstrar como as políticas públicas sofrem um processo de institucionalização a partir da dependência da trajetória. Isso significa que as escolhas que orientam tais políticas são importantes para entender quais os caminhos possíveis para a sua condução e que elas interferem nos resultados alcançados. Consequentemente, há também uma influência sobre a sua institucionalização (MARTINS et al., 2017; OUTEIRO, 2019).

O foco do estudo de Martins et al. (2017) recai sobre as instituições, uma vez que estas incentivam ou restringem as atividades dos atores políticos. Os autores apontam que os atores sociais e os agentes institucionais têm papel importante na formatação de uma visão mais abrangente e inclusiva de saúde do trabalhador (MARTINS et al., 2017, p.). Em análise semelhante, Outeiro (2019) destaca que, no Programa Terra Legal, as instituições estabelecidas atuaram no sentido de restringir o acesso da população local ao espaço físico, privilegiando uma visão institucionalizada da posse da terra como direito privado absoluto de apenas uma parcela dos cidadãos, ignorando a previsão do direito social.

As opções políticas dos governos de cada época e as pressões dos mais variados atores – duas características essenciais na abordagem neoinstitucionalista histórica – consolidam a dinâmica institucional de tal forma que, sob essa perspectiva, não são possíveis alterações significativas do quadro histórico-institucional estabelecido (MARTINS et al., 2017; OUTEIRO, 2019).

Outros autores permitem inferir que as análises empreendidas em seus estudos sobre a institucionalização utilizam as premissas da perspectiva histórica do Neoinstitucionalismo, embora não a mencionem diretamente.

Ao analisar o desenvolvimento histórico de políticas públicas nas áreas da cultura (VITORIA et. al, 2015) e da economia criativa (TEIXEIRA, TEIXEIRA, BENINI, 2019), a articulação política e a criação de estruturas administrativas dotadas de autonomia, como Secretarias de Estado, aparecem como as instituições a serem observadas para que as respectivas políticas tenham sucesso.

O corpus analisado demonstrou que a institucionalização de estruturas administrativas, programas de incentivo e leis específicas é necessária para superar um contexto histórico de fragilidade institucional (VITORIA et al., 2015), evitando que políticas públicas e seus programas sejam realizados por meio de ações pontuais e sem delimitação clara dos agentes envolvidos (TEIXEIRA, TEIXEIRA, BENINI, 2019).

A constituição de campos de conhecimento também possui trajetórias históricas influenciadas pelas instituições, como apontado por Farah (2016), ao tratar do campo da Análise de Políticas Públicas, e por Santos (2018), que estudou o campo da Arquivologia no Brasil. Nestes casos, a institucionalização decorreu do desenvolvimento profissional das atividades, acompanhado da mobilização de saberes específicos no âmbito do trabalho no serviço público brasileiro (FARAH, 2016; SANTOS, 2018).

Por fim, a análise histórica das instituições é importante quando se pensa na adoção de instrumentos de gestão pública, como o planejamento – que “já integra o rol de institutos vinculados à atuação pública” (CASIMIRO, MARTINS, 2017, p. 446) – e a seleção de pessoal por meio de concurso público (MAIA, 2021). A ação estatal se constitui como importante elemento de institucionalização, influenciando na transformação dos instrumentos de gestão do Estado – que acumulam função técnica e política (CASIMIRO, MARTINS, 2017) –, a partir de um processo social de longa duração, fruto de embates de grupos e visões distintas sobre o modelo ideal de administração estatal (MAIA, 2021).

A constituição histórica das instituições também é um componente relevante na perspectiva sociológica, mas os seus impactos são diluídos em meio às pressões, contingências ambientais e simbolismos que moldam as instituições. Nesta perspectiva, o ponto nuclear da institucionalização são os aspectos simbólicos, que são dotados de relevância e compõem o ambiente onde se situa a organização (VERSIANI, REZENDE, PEREIRA, 2016).

Moura e Souza (2016) apontam que o discurso pode influenciar na difusão, incorporação e institucionalização de práticas estratégicas em órgãos públicos, geralmente marcados pelo conservadorismo e disfuncionalidade. Porém, a legislação, a mera imitação de práticas de outros órgãos públicos e o repertório do público interno são elementos que podem atuar para que a institucionalização de uma gestão estratégica não se consolide na prática.

O poder discursivo dos grupos de interesse é outro fator que atua sobre a concretização das instituições. Isso é visto tanto em Cabral e Vieira (2020) quanto em Barbosa e Ueno (2018), que demonstram como uma organização não estatal, por vezes, constrói uma legitimidade que lhe permite atuar na formulação de normas reguladoras no Estado que, em outra medida, se daria por meio de força isomórfica coercitiva de origem estatal.

Outra amostra do poder discursivo na institucionalização é vista em Fernandes et al. (2020), que aborda a influência das emoções em relação às mulheres que participam da vida política. As mulheres, em um ambiente político hostil, precisam driblar não somente a estrutura orientada majoritariamente ao exercício de poder pelos homens, como também enfrentar construções simbólicas sobre o papel da mulher na política que se materializam em agressões verbais e ameaças, sobretudo em mídias sociais (FERNANDES et al., 2020). Assim, o discurso agressivo reforça a institucionalização da política como atividade masculina, fazendo com que a participação feminina de sucesso seja considerada um evento disruptivo (FERNANDES et al., 2020).

#### 4.3 Objetos analisados

A aplicação da Teoria Institucional mostra-se versátil quanto aos objetos analisados. A análise de políticas públicas, de instrumentos e de práticas de gestão e da estrutura organizacional surgem como foco da maioria dos estudos que compõem este corpus.

A análise da institucionalização de uma política pública pode ser feita a partir da observação de elementos: socioeconômicos, ao apreciar os estímulos à geração de renda e promoção da inclusão social, além dos incentivos à consolidação de um mercado produtor e consumidor (VAZ, CAVALCANTI, FREITAS, 2015); sociais, no âmbito da saúde, verificando a consolidação dos direitos de atenção integral a grupos vulneráveis, como o das mulheres (MANSUR, CURSINO, TEODÓSIO, 2019); e políticos, no que tange à participação do cidadão na vida pública, quando observa a transparência, a prestação de contas pelos agentes políticos e o combate à corrupção (BRELÀZ, CRANTSCHANINOV, BELLIX, 2021).

As estratégias que os atores institucionais utilizam na consolidação da política também se configuram como elemento de análise de institucionalização. A estratégia indica a forma que uma organização reage às contingências ambientais e se materializa no posicionamento organizacional, que se mantém institucionalizado enquanto perdurarem os esquemas interpretativos que lhe deram forma (CASTRO, GUIMARÃES, 2017; SANTOS, HERREROS, 2020).

A análise da aplicação da Teoria Institucional também pode ocorrer sobre os instrumentos de gestão, já que estes devem ser estudados de maneira associada ao contexto em que a organização se insere. Um aspecto verificado para comprovar a institucionalização de determinado instrumento é a sua concretização na estrutura organizacional em função de pressões isomórficas coercitivas decorrentes do campo onde atua (CASTRO, COSTA, 2022; ZAMBENEDETTI, ANGONESE, 2020).

No que se refere às práticas de gestão, há uma institucionalização semelhante à que acontece com os instrumentos. Busca-se a legitimidade da organização em determinado campo, sendo necessário o reconhecimento de que suas práticas organizacionais coadunam com os valores considerados relevantes pelos outros atores (MACADAR, FREITAS, MOREIRA, 2015).

Quanto à estrutura organizacional, o contexto político é que vai ditar quais os agentes de mudança com maior influência na estabilidade da referida estrutura. Estes agentes promovem ações institucionais para a preservação ou modificação estrutural e adquirem relevância mesmo em ambientes onde essa estruturação se dá, prioritariamente, por meio de pressão isomórfica coercitiva, haja vista estarmos falando de organizações da administração pública (MIRANDA, CALMON, 2017).

#### 4.4 Modelo de análise do processo de institucionalização

Neste terceiro eixo, observou-se como os estudos analisaram a institucionalização e quais os modelos teóricos utilizados. Quase metade dos trabalhos acessados fazem referência ao modelo de Tolbert e Zucker (1996; 1999; 2006; 2007) na análise de um processo de institucionalização.



Alguns modelos optam por valorizar aspectos culturais, cognitivos e a interação entre agente e ambiente como fato relevante na trajetória de uma organização (LIMA, AMÂNCIO-VIEIRA, 2017). Na perspectiva das autoras do aludido modelo, segundo Correia-Neto e Valadão (2017):

a institucionalização é um processo de tipificação recíproca de atos habitualizados (desenvolvidos empiricamente e adotados) por seus atores. Com o passar do tempo, esses atos vão se tornando generalizados e independentes de indivíduos específicos, generalizando seu significado e levando a sua objetificação. Outro elemento central da Teoria Institucional é a exterioridade ou sedimentação, que é o grau em que essas tipificações são vivenciadas como possuindo uma realidade própria e perpassadas para outros membros do grupo (CORREIA-NETO; VALADÃO, 2017, p. 103).

Assim sendo, o uso do modelo de Tolbert e Zucker (1999) mostrou-se significativo para identificar as forças críticas quem influenciam os processos de institucionalização e desinstitucionalização. Outra vantagem é a possibilidade de categorização dos elementos que compõem o processo de institucionalização. As categorias de análise correspondem a cada uma das etapas de institucionalização e, por meio de identificação de forças causais distintas ou de subcategorias, é possível analisar os fatores que incentivam ou inibem o processo de consolidação institucional (PARISI, PEREIRA, 2016; REIS et al., 2017).

Borges, Almeida e Amâncio-Vieira (2017) também referendam o uso do modelo destacado. Porém, diferentemente de Parisi e Pereira (2016) e Reis et al. (2017), os autores mantêm as características do modelo analítico sem realizar a alteração das forças causais originalmente identificada pelas autoras, sendo elas: legislação, mudanças tecnológicas, forças de mercado, monitoramento interorganizacional, teorização, impactos positivos, resistência do grupo e defesa do grupo de interesse.

Como opção de análise, Borges, Almeida e Amâncio-Vieira (2017) articulam as etapas do processo de institucionalização aos pilares normativos previstos por Scott (1995). Tal articulação analítico-conceitual é corroborada por Mendonça et al. (2017), na análise da institucionalização das compras públicas sustentáveis no estado de Minas Gerais.

Outro tipo de articulação comum que utiliza o modelo de Tolbert e Zucker (1999) é a associação com as forças isomórficas que atuam no campo organizacional. Essas forças constituem pressões que levam às organizações presentes neste campo a se conformarem em relação às suas regras e comportamentos, definindo-os como típicos (VERSIANI, MONTEIRO, REZENDE, 2018). Esse tipo de articulação demonstra-se válido para analisar tanto o processo de institucionalização como um todo (FIGUEIREDO, SALES, BATISTA, 2021) como apenas uma de suas etapas (VERSIANI, MONTEIRO, REZENDE, 2018).

As diferenças apresentadas na aplicabilidade do modelo indicam que este é flexível o bastante para ser utilizado tanto no formato que foi concebido por Tolbert e Zucker (1999) quanto combinado com outras teorias que possam dar suporte às particularidades do processo que se queira estudar. Essa adaptabilidade é demonstrada em Capellari, Stefani e Castro (2021), que articulam o modelo de processo de institucionalização aos três pilares da sustentabilidade; e em Lisboa et al. (2018), que combinam o referido modelo com os pressupostos de fatores de resistência à mudança nos sistemas de controle gerenciais.



Quando o modelo mencionado não se constitui como opção analítica, os autores têm escolhido estudar os elementos de institucionalização isoladamente a partir do isomorfismo e dos pilares institucionais. A escolha pela análise das pressões isomórficas mostra-se adequada para comparar a padronização de práticas profissionais (HOLTZ, CABRAL, CARVALHO, 2021), e a estruturação de órgãos em áreas altamente reguladas (RODRIGUES, MACHADO, 2021).

## **5. Considerações finais**

Esta revisão integrativa teve como objetivo compreender como a Teoria Institucional tem sido utilizada na produção científica no campo da administração pública brasileira. A proposta consistiu em demonstrar como o Institucionalismo tem sido utilizado nas análises de diferentes elementos no setor público.

Percebe-se que a administração pública brasileira é estudada sob o viés do Neoinstitucionalismo sociológico, com foco na análise de políticas públicas e que não possui um modelo analítico como padrão, embora quase metade dos estudos se baseie no modelo de processo de institucionalização de Tolbert e Zucker (1999).

Há uma valorização dos aspectos simbólicos que atuam na consolidação/desconstrução das instituições. Nos estudos reunidos prevalecem as considerações sobre as forças causais que atuam na institucionalização/desinstitucionalização, as estratégias dos atores para a manutenção ou mudança do status institucional e as pressões que ocorrem no campo organizacional a partir do contexto de inserção da organização.

Nas análises realizadas, destaca-se o modelo de processo de institucionalização de Tolbert e Zucker (1999), aplicado tanto em seu formato original quanto adaptado às peculiaridades do objeto. Neste último caso, pode ser demandada a utilização de aportes teóricos suplementares, como as forças isomórficas (DIMAGGIO, POWELL, 1983) e os pilares institucionais (SCOTT, 2001). Quando não há utilização de modelos, estes aportes têm sido a escolha analítica preferencial dos pesquisadores.

Do ponto de vista teórico-acadêmico, esta revisão avança na caracterização do uso da Teoria Institucional nos estudos sobre a administração pública brasileira ao estabelecer um quadro contextual de como a teoria é aplicada. O trabalho apresenta possibilidades de mapeamento de novos elementos a serem estudados, sobretudo quanto às forças causais que interferem na institucionalização de políticas públicas, especificamente.

Do ponto de vista organizacional, a revisão traz uma leitura sobre como as instituições atuam sobre as estruturas organizacionais e os instrumentos de gestão. Sob esse prisma, o estudo oferece a possibilidade de que os responsáveis por esses elementos dentro de uma organização consigam elaborar estratégias de intervenção de forma a atuar na institucionalização/desinstitucionalização em consonância com os objetivos da organização.

A partir dos resultados apresentados, percebe-se que há uma concentração em análises de elementos específicos de institucionalização, como atores institucionais e legislação. Existe uma lacuna nos estudos sobre os elementos que atuam numa perspectiva reduzida, como os

processos de comunicação entre atores e organizações, a fim de entender mais a fundo como ocorre a difusão de uma instituição em um campo ou no âmbito interno de uma organização, por exemplo.

Apesar dos avanços relatados, a presente revisão apresenta limitações relativas aos estudos disponíveis nas bases de dados utilizadas. Como forma de superar tal limitação, sugere-se a diversificação das buscas no intuito de verificar se os achados em bases de dados diversas apresentam resultados diferentes daqueles aqui apresentados.

Quanto à agenda de pesquisa proposta, os estudos reunidos no corpus sugerem a ampliação do escopo, por meio da replicação da metodologia em organizações semelhantes, da expansão para outras esferas e poderes da administração pública ou da realização de pesquisas longitudinais. No entanto, percebe-se que o escopo da pesquisa pode também ser reduzido, considerando a natureza do objeto (órgão público, política pública, instrumentos de gestão, dentre outros), a fim de construir um quadro mais preciso sobre como as instituições e o processo de institucionalização se manifestam em cada grupo.

Espera-se que com essa medida seja possível investigar se há modificações no uso da Teoria Institucional a depender do objeto pesquisado e se as forças que atuam no processo de institucionalização sofrem variações consideráveis de acordo com o contexto de atuação organizacional.

### Referências

BARBOSA, V.; UENO, H. M. Segurança química ou proteção isomórfica? Uma análise da criação do anteprojeto de lei de substâncias químicas industriais à luz da teoria institucional. **Revista de Administração da Ufsm**, [S.L.], v. 11, p. 795-811, 3 dez. 2018.

Universidade Federal de Santa Maria. Disponível em:

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/52368/seguranca-quimica-ou-protecao-isomorfica-uma-analise-da-criacao-do-anteprojeto-de-lei-de-substancias-quimicas-industriais-a-luz-da-teoria-institucional/i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

BORGES, R. J.; ALMEIDA, G. M. A.; AMÂNCIO-VIEIRA, S. F. Processo de institucionalização da pesquisa com pinhão-mansão: um estudo na Embrapa - DF. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, v. 10, n. 5, p. 1246-1266, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/51131/processo-de-institucionalizacao-da-pesquisa-com-pinhao-mansao-um-estudo-na-embrapa-df/i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. A.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, v. 5, n. 11, p. 121-136, 2011.

BRELÀZ, G. de; CRANTSCHANINOV, T. I.; BELLIX, L. Open Government Partnership na cidade de São Paulo e o programa São Paulo Aberta: desafios na difusão e institucionalização de uma política global. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 19, n. 1, p. 123-137, mar. 2021. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/cebape/a/dGTchmmd9HWWyhxwg8XRZMH/?lang=pt>. Acesso em: 16 jan. 2023.

CABRAL, D. de P.; VIEIRA, D. M. Stakeholders como Agentes de Mudança Institucional em Ambientes de Regulação Estatal. **Revista Ciências Administrativas**, [S. l.], v. 26, n. 1, 2020. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/e8931>. Acesso em: 16 jan. 2023.

CAPPELLARI, N.; STEFANI, S. R.; CASTRO, M. de. A institucionalização da sustentabilidade organizacional na Itaipu Binacional. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, [S.L.], v. 20, n. 1, p. 117-139, 1 jan. 2021. IBEPES (Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sociais). Disponível em: <https://www.periodicosibepes.org.br/index.php/recadm/article/view/3088>. Acesso em: 16 jan. 2023.

CASIMIRO, L. M. S. M. de; MORAES, F. Planejamento social na Administração Pública: um instrumento essencial na promoção dos direitos fundamentais sociais. **Revista de Direito Econômico e Socioambiental**, [S.L.], v. 8, n. 2, p. 443, 1 nov. 2017. Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR. Disponível em: 10.7213/rev.dir.econ.soc.v8i2.20947. Acesso em: 16 jan. 2023.

CASTRO, M. P.; GUIMARÃES, T. A. Dimensões da inovação em organizações da justiça: proposição de um modelo teórico-metodológico. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 17, n. 1, p. 173-184, mar. 2019. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/gvkgvc8MFLfqf6ZXRqSn3rF/?lang=pt>. Acesso em: 16 jan. 2023.

CASTRO, S; COSTA, A. O status quo do relato integrado no setor público brasileiro. **Revista Gestão Organizacional**, [S.L.], v. 15, n. 3, p. 126-142, 3 out. 2022. Revista Gestão Organizacional. Disponível em: <http://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/6542>. Acesso em: 16 jan. 2023.

CHAEKI, K. F.; RIBEIRO, G.; FERREIRA, J. M. Uma introdução à teoria institucional do ponto de vista sociológico. **Caderno de Administração**, v. 27, n. 1, p. 62-91, 14 fev. 2020. COSTA, F. L. da. História das reformas administrativas no Brasil: narrativas, teorizações e representações. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 59, n. 3, p. p. 271-288, 2008. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/150>. Acesso em: 15 jul. 2023.

CORREIA-NETO, J. da S.; VALADÃO, J. de A. D. Evolução da educação superior a distância no Brasil: uma análise a partir de processos de institucionalização. **Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual**, [S.L.], p. 97-120, 3 nov. 2017. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Disponível em:

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2017v10n3p97>. Acesso em: 16 jan. 2023.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p.147-160, 1983. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2095101?origin=crossref&seq=12>. Acesso em: 16 jan. 2023.

FARAH, M. F. S. Análise de políticas públicas no Brasil: de uma prática não nomeada à institucionalização do “campo de públicas”. **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 6, p. 959–979, dez. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-7612150981>. Acesso em: 16 jan. 2023.

FERNANDES, C.; LOURENÇO, M. L.; FROHLICH, S.; SILVA, D. E. da; KAI, F. O. Mulheres na política: emoções e desafios em dinâmicas institucionais complexas. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 18, n. 4, p. 1071-1081, out. 2020. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/wZgQVwK6YNvVxWk7yYXLrhx/?lang=pt>. Acesso em: 16 jan. 2023.

FIGUEIREDO, P. F. M.; SALES, J. D. A.; BATISTA, K. Institucionalização da TI Verde em Organizações Públicas: o abismo entre a gestão e a prática das ações socioambientais. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, [S.L.], v. 19, n. 1, p. 123-136, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view/242377>. Acesso em: 16 jan. 2023.

GOMES, L. O. M.; CALMON, P. P. Agências irmãs? Semelhanças e diferenças na institucionalização via mudança institucional das ouvidorias da ANTT e da Antaq. **Revista do Serviço Público**, v. 68, n. 2, p. 389-416, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/45778/agencias-irmas--semelhancas-e-diferencas-na-institucionalizacao-via-mudanca-institucional-das-ouvidorias-da-antt-e-da-antaq/i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

HOLTZ, L.; CABRAL, I.; CARVALHO, M. da S. Análise Comparativa das Competências e Habilidades Estabelecidas nas International Education Standards com os Projetos Pedagógicos dos Cursos de Contabilidade à Luz da Teoria Institucional. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, [S. l.], v. 9, n. 3, p. 103–122, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/recfin/article/view/53725>. Acesso em: 16 jan. 2023.

LIMA, C. E.; AMANCIO-VIEIRA, S. F. A institucionalização da temática da sustentabilidade no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Londrina. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, [S.L.], v. 11, n. 5, p. 20, 14 dez. 2017. Departamento de Empreendedorismo e Gestão da UFF. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/48637/a-institucionalizacao-da-tematica-da-sustentabilidade-no-programa-de-pos-graduacao-em-administracao-da-universidade-estadual-de-londrina-i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

LISBOA, F. V.; LUZ, I. P.; SELL, F. F.; LUNKES, R. J. Fatores de Resistência no Processo de Implementação de um Modelo de Avaliação de Desempenho em um Órgão

Público. **Revista Gestão Organizacional**, v. 11, n. 3, p. 92-109, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/52023/fatores-de-resistencia-no-processo-de-implementacao-de-um-modelo-de-avaliacao-de-desempenho-em-um-orgao-publico/i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

MACADAR, M. A.; DE FREITAS, J. L.; MOREIRA, C. R. Transparência como elemento fundamental em governo eletrônico: uma abordagem institucional. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S.l.], v. 15, n. 3, p. 78-100, dez. 2015. ISSN 2177-6652. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/631/603>. Acesso em: 16 jan. 2023.

MAIA, B. A institucionalização do concurso público no Brasil: uma análise sócio-histórica. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 72, n. 3, p. 663 - 684, 2021. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4639>. Acesso em: 16 jan. 2023.

MANSUR, Y.; CURSINO, A. M. C.; TEODÓSIO, A. D. S. S. Programa de Atenção Integral à Saúde da Mulher: Uma Análise Institucional. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais**, v. 4, n. 1, p. 29-47, 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/54158/programa-de-atencao-integral-a-saude-da-mulher--uma-analise-institucional/i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

MARTINS, M. I. C.; OLIVEIRA, S. S.; ANDRADE, E. T. de; STRAUZZ, M. C.; CASTRO, L. C. F. de; AZAMBUJA, A. de. A política de atenção à saúde do servidor público federal no Brasil: atores, trajetórias e desafios. **Ciência & Saúde Coletiva**, [S.L.], v. 22, n. 5, p. 1429-1440, maio 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232017225.33542016>. Acesso em: 16 jan. 2023.

MENDONÇA, R. A. M.; CRUZ, M. V. G. da; TEODOSIO, A. dos S. de S.; RASO, L. S. P. Institucionalização de compras públicas sustentáveis: uma análise da experiência do governo de Minas Gerais. **Read. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, [S.L.], v. 23, n. 3, p. 62-91, dez. 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.161.61307>. Acesso em: 16 jan. 2023.

MOURA, A. L. N.; SOUZA, B. C. Gestão estratégica de pessoas na administração indireta do setor público federal: na prática, ainda um discurso. **Revista do Serviço Público**, v. 67, n. 4, p. 575-602, 2016. Disponível em: <https://www.spell.org.br/documentos/ver/44137/gestao-estrategica-de-pessoas-na-administracao-indireta-do-setor-publico-federal-na-pratica---ainda-um-discurso/i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

OUTEIRO, G. M. Um estudo histórico-institucional do Programa Terra Legal de regularização fundiária na Amazônia. **REI - Revista Estudos Institucionais**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 559–585, 2019. Disponível em: <https://www.estudosinstitucionais.com/REI/article/view/325>. Acesso em: 16 jan. 2023.

PANCHERI TEIXEIRA, V.; TEIXEIRA, W.; BENINI, E. G. A institucionalização da Economia Criativa no estado de Mato Grosso do Sul. **Interações (Campo Grande)**, [S. l.], v. 20, n. 4, p. 1235–1248, 2019. Disponível em:



<https://interacoesucdb.emnuvens.com.br/interacoes/article/view/1864>. Acesso em: 16 jan. 2023.

PECI, A. A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 4, n. 1, p. 1 a 12, 2006. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/4959>. Acesso em: 16 jan. 2023.

REIS, C. Z. T.; OLIVEIRA, A. R. de; SILVEIRA, S. de F. R.; CUNHA, N. R. da S. Modelo orçamentário das universidades federais: fatores motivadores e inibidores de sua institucionalização. **Revista de Administração da UFSM**, [S.L.], v. 10, n. 6, p. 1081-1100, 24 mar. 2018. Universidade Federal de Santa Maria. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/49056/modelo-orcamentario-das-universidades-federais--fatores-motivadores-e-inibidores-de-sua-institucionalizacao-/i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.

RODRIGUES, R. C.; VERAS MACHADO, M. V. Atuação da Auditoria Interna nas Universidades Federais Brasileiras. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 13, n. 4, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/11151>. Acesso em: 16 jan. 2023.

RUSSO, P. T.; PARISI, C.; PEREIRA, C. A. Evidências das forças causais críticas dos processos de institucionalização e desinstitucionalização em artefatos da contabilidade gerencial. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 13, n. 30, p. 03-33, 17 dez. 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2016v13n30p3>. Acesso em: 16 jan. 2023.

SANTOS, B. C. C. dos; HERREROS, M. M. A. G. Programa de Redução da Pobreza Rural no Pará: um olhar sobre a construção da governança. **Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, [S.L.], v. 9, n. 2, p. 11, 31 dez. 2020. Galoa Events Proceedings. Disponível em: <https://revistas.unama.br/index.php/aos/article/view/2324>. Acesso em: 16 jan. 2023.

SANTOS, P. R. E. dos. A institucionalização da arquivologia no Brasil e a reforma administrativa no primeiro governo Vargas (1935-1945). **Revista Brasileira de História**, [S.L.], v. 38, n. 78, p. 121-146, 26 jul. 2018. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbh/a/QqZZbQ7rn5NSVsZ4WRLzrwq/?lang=pt>. Acesso em: 16 jan. 2023.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**. London: Sage, 2001.

TOLBERT, P.S.; ZUCKER, L.G. A institucionalização da teoria institucional. Tradução de Humberto Falcão Martins e Regina Cardoso. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais: Modelos de Análise e Novas Questões em Estudos Organizacionais**. Atlas, 1999. cap. 6, p. 196-219.

VAZ, V. H.; FREITAS, F. C. H. P. Análise do processo de institucionalização do programa nacional de produção e uso do biodiesel. **Gestão e Sociedade**, v. 9, n. 22, p. 910-925, 2015. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/40055/analise-do-processo-de->

institucionalizacao-do-programa-nacional-de-producao-e-uso-do-biodiesel/i/pt-br. Acesso em: 16 jan. 2023.

VERSIANI, Â. F.; REZENDE, S. F. L.; PEREIRA, A. C. Contribuições da teoria institucional para a análise da gestão de escolas: um estudo de caso de escola pública brasileira bem sucedida nos índices de desempenho da educação básica. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 22, n. 1, p. 193–224, abr. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-2311.0312015.57041>. Acesso em: 16 jan. 2023.

VERSIANI, Â. F.; MONTEIRO, P. R. R.; REZENDE, S. F. L. de. Isomorfismo e variação da gestão escolar na rede pública brasileira de Ensino Fundamental. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 16, n. 3, p. 382-395, set. 2018. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/b9HG7S5VwfTxnY93T5RLfjd/?lang=pt>. Acesso em: 16 jan. 2023.

VITÓRIA, J. R.; MARTINS, B. C. L.; EMMENDOERFER, M. L.; FIORAVANTE, A. S. A. Estado, Políticas Públicas e os Desafios para a Descentralização: a Experiência da Secretaria de Estado de Cultura de Minas Gerais. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 7, n. 4, p. 206–217, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4729>. Acesso em: 16 jan. 2023.

ZAMBENEDETTI, L.; ANGONESE, R. O Processo Orçamentário de uma Instituição Pública Federal de Ensino sob a Ótica do Isomorfismo. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 12, n. 2, p. 1-15, 2020. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/57358/o-processo-orcamentario-de-uma-instituicao-publica-federal-de-ensino-sob-a-otica-do-isomorfismo-i/pt-br>. Acesso em: 16 jan. 2023.