

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: CONTROLADORIA

RAFAELA AMÂNCIO ARMACOLLO

**SUSTENTABILIDADE ENQUANTO ESTRATÉGIA EMPRESARIAL: ANÁLISE DE
INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PRÁTICAS ESG**

Maringá

2024

RAFAELA AMÂNCIO ARMACOLLO

**SUSTENTABILIDADE ENQUANTO ESTRATÉGIA EMPRESARIAL: ANÁLISE DE
INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PRÁTICAS ESG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, área de concentração Controladoria, vinculada ao projeto de pesquisa “estudos inter e multidisciplinares sobre Responsabilidade Social Corporativa e suas implicações no contexto organizacional: Fase 2-regulamentação IFRS S1 e IFRS S2”, da Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Marguit Neumann

Agência Financiadora: CNPq

Maringá

2024

RAFAELA AMÂNCIO ARMACOLLO

**SUSTENTABILIDADE ENQUANTO ESTRATÉGIA EMPRESARIAL: ANÁLISE DE
INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PRÁTICAS ESG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, área de concentração Controladoria, vinculada ao projeto de pesquisa “estudos inter e multidisciplinares sobre Responsabilidade Social Corporativa e suas implicações no contexto organizacional: Fase 2-regulamentação IFRS S1 e IFRS S2”, da Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Aprovado em: _____ de _____ de _____.

BANCA EXAMINADORA:

Profª. Dra. Marguit Neumann
Universidade Estadual de Maringá - UEM
(Presidente)

Prof. Dr. Reinaldo Rodrigues Camacho
Universidade Estadual de Maringá - UEM
(Examinador Interno)

Profª. Dra. Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS
(Examinadora Externa)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por suas infinitas bênçãos e amor incondicional.

Agradeço também aos meus pais, Janaína e Sérgio, por todo o apoio e suporte durante toda a minha vida. Por sempre terem feito questão de me proporcionar a melhor educação que podiam, mesmo diante de todas as dificuldades. Chegar ao mestrado foi motivo de comemoração e foi fundamental ter a ajuda deles durante todo o processo. A gratidão será eterna!

Ao meu avô Ângelo (*in memorian*), que quando soube que eu havia passado no mestrado se emocionou, ficou muito feliz e me abençoou. Vou guardar isso para sempre! Obrigada, vô!

Também sou grata aos familiares e amigos que se alegram com a minha caminhada, professores e colegas do mestrado, em especial à Bruna, que durante o mestrado me presenteou com a sua amizade e apoio; Paulo, pela parceria na escrita de um artigo em que sua contribuição foi fundamental; Tatiane, por seu carinho, sinceridade, amizade e pela comemoração do meu aniversário; Bruna e Telma pela parceria nos primeiros trabalhos.

A todos os professores do Programa de Pós Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá, pelos ensinamentos durante todo o processo do mestrado, em especial ao professor Dr. Edwin Vladimir Cardoza Galdamez pelo seu auxílio para o primeiro artigo do mestrado; professor Dr. Marcelo Marchine Ferreira, por sua humanidade e parceria para a escrita e apresentação de um artigo no ANPCONT e professor Dr. Valter Faia da Silva, por suas aulas, sua generosidade, amizade e compreensão durante o mestrado! Seu apoio foi fundamental para toda a nossa turma!

A orientadora, Prof. Dr^a Marguit Neumann, por toda a sua orientação e contribuição com este trabalho. Sua atuação foi fundamental para que este trabalho fosse concluído. Muito obrigada!

Ao professor Dr. Reinaldo Rodrigues Camacho, pelo direcionamento e pela coordenação do programa de pós-graduação.

À professora Dra. Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo, por suas valiosas contribuições na banca de qualificação, as quais foram fundamentais para mudanças que proporcionaram novos horizontes para a presente dissertação.

Agradeço a todos os autores e pesquisadores que desbravaram o conhecimento e/ou contribuíram de alguma forma com seus estudos para a elaboração da presente dissertação.

Por fim, agradeço a todos que de algum modo me ajudaram e me incentivaram, fazendo com que este caminho fosse possível de ser percorrido.

“Tudo tem o seu tempo determinado, e há tempo para todo o propósito debaixo do céu.
[...]

Já tenho entendido que não há coisa melhor para eles do que alegrar-se e fazer bem na sua vida”.

(Eclesiastes 3: 1; 12)

“O Senhor é o meu pastor, nada me faltará”.

(Salmo 23)

“Aquele que habita no esconderijo do Altíssimo, à sombra do Onipotente descansará. Direi do Senhor: Ele é o meu Deus, o meu refúgio, a minha fortaleza, e nele confiarei”.

(Salmo 91)

RESUMO

Armacollo, R.A. (2024). *Sustentabilidade e estratégia empresarial: análise institucional do ESG*. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, PR, Brasil.

Este estudo analisa práticas institucionais ESG de empresas à luz da teoria institucional (Tolbert & Zucker, 1999), devido às mudanças climáticas dos últimos anos e a pressão existente para que empresas se posicionem quanto à preservação do meio ambiente (Silva, 2023; Marinho, Aleixo & Bezerra, 2023; Truant, Borlatto, Crocco & Sahore, 2024; Broccardo, Culasso, Dhir & Truant, 2023; Freitas et. al, 2023). A partir da divulgação da terminologia ESG pela ONU, criada pelo secretário-geral Kofi Annan, houve um apelo maior para que as organizações passassem a se importar com um desenvolvimento sustentável. As cartas de Larry Fink (Fink, 2018) contribuíram com este movimento, bem como os ODS da ONU e a Agenda 2030. Sendo assim, a problemática do estudo consiste em esclarecer: “Como práticas institucionais ESG de empresas podem ser analisadas à luz da teoria institucional?”. Para respondê-la, foram elaborados dois objetivos específicos: (1) compreender como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais e (2) analisar como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimização após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG. Deste modo, o artigo 1 [Fases de Institucionalização das Práticas de *Environmental, Social And Governance* (ESG) em Estudos Empíricos] analisa, por meio da análise de conteúdo (Bardin, 2016) e do Protocolo PRISMA (Page et. al, 2020), o conteúdo de 21 artigos disponíveis na literatura, que realizaram previamente estudos empíricos sobre a temática de ESG desde 2018. Para a análise, foi construída uma lista de práticas ESG nas fases de institucionalização das empresas. Estas organizações foram categorizadas entre habitualização, objetificação e sedimentação. Desta forma, foram elaboradas 57 (cinquenta e sete) proposições de pesquisa, as quais justificaram o artigo 2 (Sustentabilidade como Estratégia de Legitimação Institucional: Estudo do Caso da VALE S.A.). O artigo 2 analisa como a empresa VALE S.A. apresenta sua estratégia empresarial e seus relatórios desde 2015. Para isso, houve a análise descritiva e documental dos relatórios e outros materiais coletados de suas páginas eletrônicas (Creswell & Creswell, 2021; Cooper & Schindler, 2016). Os resultados demonstram que a empresa modificou os seus relatórios após a ocorrência do incidente, dedicando-se a apresentar informações quanto à sua atuação para a reparação, sendo constatado o intuito de recuperar a sua legitimidade. Os estudos contribuíram com a literatura ao apresentar uma classificação das práticas ESG em cada uma das fases institucionais, compreender como podem ser abordadas por meio da teoria institucional e apresentar proposições para novas pesquisas, bem como ao apresentar práticas que podem ser implementadas por empresas que desejam aumentar a institucionalização de ESG em sua estrutura organizacional. Também contribui ao mostrar a análise de um caso em que há a busca de recuperar a legitimidade institucional por meio da adoção de práticas ESG e divulgação em relatórios institucionais.

Palavras-chave: ESG. Teoria Institucional. Estratégia Empresarial. Sustentabilidade.

ABSTRACT

Armacollo, R.A. (2024). *Sustainability and business strategy: institutional analysis of ESG*. Master's Dissertation, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, State University of Maringá, Maringá, PR, Brazil.

This study analyzes institutional ESG practices of companies in the light of institutional theory (Tolbert & Zucker, 1999), due to climate change in recent years and the existing pressure for companies to position themselves on environmental preservation (Silva, 2023; Marinho, Aleixo & Bezerra, 2023; Truant, Borlatto, Crocco & Sahore, 2024; Broccardo, Culasso, Dhir & Truant, 2023; Freitas et. al, 2023). From the UN's dissemination of ESG terminology, created by Secretary-General Kofi Annan, there was a greater call for organizations to start caring about sustainable development. Larry Fink's letters (Fink, 2018) contributed to this movement, as did the UN SDGs and Agenda 2030. Thus, the study's problem consists in clarifying: "How can ESG institutional practices of companies be analyzed in the light of institutional theory?". To answer it, two specific objectives were elaborated: (1) understand how ESG practices can be addressed from the perspective of institutionalization, objectification and institutional sedimentation; and (2) analyze how Vale S.A. sought to rescue its legitimacy after the environmental disaster occurred in 2019 from its ESG practices. Thus, article 1 [Stages of Institutionalization of Environmental, Social and Governance (ESG) Practices in Empirical Studies] analyzes, through content analysis (Bardin, 2016) and the PRISMA Protocol (Page et. al, 2020), the contents of 21 articles available in the literature, that have previously conducted empirical studies on the ESG theme since 2018. For the analysis, a list of ESG practices in the institutionalization phases of companies was built. These organizations were categorized between habitualization, objectification and sedimentation. Thus, 57 (fifty seven) research propositions were elaborated, which justified the article 2 (Sustainability as an Institutional Legitimation Strategy: A Case Study of VALE S.A.). Article 2 analyzes how the company VALE S.A. presents its business strategy and reports since 2015. For this, there was a descriptive and documentary analysis of the reports and other materials collected from their electronic pages (Creswell & Creswell, 2021; Cooper & Schindler, 2016). The results show that the company modified its reports after the occurrence of the incident, dedicating itself to present information about its performance for repair, being found the intention to recover its legitimacy. The studies contributed to the literature by presenting a classification of ESG practices in each institutional phase, understanding how they can be addressed through institutional theory and presenting propositions for new research, as well as presenting practices that can be implemented by companies that wish to increase the institutionalization of ESG in their organizational structure. It also contributes by showing the analysis of a case in which there is the search to recover institutional legitimacy through the adoption of ESG practices and disclosure in institutional reports.

Keywords: ESG. Institutional Theory. Business Strategy. Sustainability

LISTA DE FIGURAS

INTRODUÇÃO

Figura 1 – Estrutura da dissertação.....	19
---	----

LISTA DE TABELAS

PRIMEIRO ARTIGO - FASES DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DAS PRÁTICAS DE ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG) EM ESTUDOS EMPÍRICOS

Tabela 1 – Institucionalização pela teoria de Tolbert & Zucker e práticas de ESG.....	31
Tabela 2 – Etapas do protocolo PRISMA.....	32
Tabela 3 – Análise de conteúdo.....	33
Tabela 4 – Artigos para a análise de conteúdo.....	33
Tabela 5 – Classificação dos estudos empíricos e apresentação de seus resultados.....	35
Tabela 6 – Unidades de análise e categorizações.....	37
Tabela 7 – Avanços e desafios.....	38
Tabela 8 – Estudos empíricos na fase da habitualização.....	41
Tabela 9 – Estudos empíricos nas fases de habitualização e objetificação.....	44
Tabela 10 – Estudo empírico na fase da objetificação.....	46
Tabela 11 – Estudo empírico nas fases de objetificação e sedimentação.....	46
Tabela 12 – Estudos empíricos na fase de sedimentação	47

SEGUNDO ARTIGO - SUSTENTABILIDADE COMO ESTRATÉGIA DE LEGITIMAÇÃO INSTITUCIONAL: ESTUDO DO CASO DA VALE S.A.

Tabela 1 – Institucionalização pela teoria de Tolbert & Zucker e práticas de ESG.....	62
Tabela 2 – Desastres ambientais com mais repercussão no Brasil.....	63
Tabela 3 – Documentos coletados.....	67
Tabela 4 – Estratégia Empresarial	69
Tabela 5 – Alavancas para destravar e impulsionar o valor da Vale S.A. até 2026	70
Tabela 6 – Pilares Estratégicos da Vale S.A.	70
Tabela 7 – Planejamento Estratégico da Vale S.A. ao longo do tempo	72

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CMMAD	Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CF	Constituição Federal
ESG	<i>Environmental, Social and Governance</i>
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
PRISMA	<i>Preferred Report Items for Systematic Reviews and Meta-analysis</i>
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SRI	<i>Sustainably Responsible Investing</i>
UEM	Universidade Estadual de Maringá
UNFCCC	Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	15
1.2.1. Objetivo geral	15
1.2.2. Objetivos específicos	15
1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES	16
1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	19
2 PRIMEIRO ARTIGO: FASES DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DAS PRÁTICAS DE ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG) EM ESTUDOS EMPÍRICOS	22
1. INTRODUÇÃO	Erro! Indicador não definido.
2. REFERENCIAL TEÓRICO	Erro! Indicador não definido.
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	Erro! Indicador não definido.
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS ..	Erro! Indicador não definido.
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	Erro! Indicador não definido.
REFERÊNCIAS	Erro! Indicador não definido.
3 SEGUNDO ARTIGO: SUSTENTABILIDADE COMO ESTRATÉGIA DE LEGITIMAÇÃO INSTITUCIONAL: ESTUDO DO CASO DA VALE S.A.....	58
1. INTRODUÇÃO	Erro! Indicador não definido.
2. REFERENCIAL TEÓRICO	Erro! Indicador não definido.
2.1 SUSTENTABILIDADE	Erro! Indicador não definido.
2.2 ESTRATÉGIA EMPRESARIAL	Erro! Indicador não definido.
2.3 TEORIA INSTITUCIONAL	Erro! Indicador não definido.
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	Erro! Indicador não definido.
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	Erro! Indicador não definido.
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	Erro! Indicador não definido.
REFERÊNCIAS	Erro! Indicador não definido.
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
REFERÊNCIAS DA DISSERTAÇÃO	84

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A sociedade está cada vez mais preocupada com questões ambientais e sociais, tendo em vista as mudanças climáticas que vêm se acelerando nos últimos anos e a pressão externa existente para que empresas se posicionem quanto à preservação do meio ambiente (Silva, 2023; Marinho, Aleixo & Bezerra, 2023; Truant, Borlatto, Crocco & Sahore, 2024; Broccardo, Culasso, Dhir & Truant, 2023; Freitas et. al, 2023). Olha, é uma questão de gosto tá. Eu começaria essa contextualização a partir dessa segunda metade do parágrafo, dizendo que a preocupação com o meio ambiente é antiga e tal e tal. A primeira metade deste parágrafo eu incluiria lá na frente como algo que vem se acentuando cada vez mais, etc. etc. Contudo, a preocupação com o meio ambiente existia desde a primeira metade do século XX, na década de 1960, quando foi publicada a obra “Primavera Silenciosa”, de Rachel Carson, alertando sobre a necessidade de se cuidar do meio ambiente (Carson; 1962; Nishimura, Merino & Merino, 2020).

Na década seguinte, em 1970, houve um processo de conscientização acerca do conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE), no qual o princípio era a defesa de direitos humanos e contribuições de empresas para causas sociais. Além disso, o Clube de Roma apresentou o conceito de *desenvolvimento zero*, por meio do qual propunham que o crescimento econômico fosse contido para que o meio ambiente fosse preservado (Borsatto, Baggio & Brum, 2023; Meadows et. al, 1972; Pott & Estrela, 2017).

Em 1987, a Organização das Nações Unidas (ONU) apresentou o relatório *Our Common Future* (“Nosso Futuro Comum”), elaborado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento das Nações Unidas (CMMAD) ou *Brundtland Commission*, no qual foi apresentado o conceito de desenvolvimento sustentável, sendo a sustentabilidade considerada a capacidade da humanidade de suprir suas necessidades sem comprometer as gerações futuras (United Nations, 2023). No mesmo ano, John Elkington e Tom Burke, em “*The green capitalists*”, argumentaram que as corporações e os mercados deveriam se reestruturar para deixar de atuar de forma predatória nos âmbitos econômico, social e ecológico, havendo assim o surgimento de uma nova era para o capitalismo, em que a sustentabilidade seria a “onda do futuro” (Herculano, 2017; Elkington, 2012).

Ainda quanto ao aspecto do desenvolvimento sustentável, na década de 1990, tem-se a contribuição de John Elkington, em que no livro “Canibais com garfo e faca”, apresentou o

conceito do “*triple bottom line*”, que consiste no tripé “*people, planet, profit*” (pessoas, planeta e lucro) (Borsatto et al., 2023; Silva, 2023; Herculano, 2017; Elkington, 1997). Neste sentido, o tripé da sustentabilidade, proposto por Elkington, engloba três pilares: social, ambiental e econômico (Elkington, 2012).

Conforme Burrows (1993), desde a década de 1990 houve uma grande mudança por parte do público, da mídia de massa e de muitos no setor empresarial em relação à atitude quanto ao movimento verde ou capitalismo verde, mas ao mesmo tempo este movimento era visto como algo da moda. Em face disto, houveram diferentes respostas do setor privado ao denominado capitalismo verde, porque algumas abordagens empresariais consistiram em: (1) ignorar o movimento e continuar com as mesmas políticas; (2) anunciar produtos e serviços como amigáveis ao meio ambiente sem fazer alterações neles; (3) desenvolver produtos e serviços que não prejudicassem o meio ambiente, com a adoção de práticas que reduziam o desperdício, a poluição e as embalagens; (4) defender que as soluções para os problemas são novos mercados e o controle da poluição.

Diante de todo este cenário, em 2005 a ONU divulgou a terminologia ESG, criada pelo então secretário-geral Kofi Annan, como uma provocação a 50 diretores executivos de grandes instituições financeiras, de modo a verificar a integração de fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais (Pacto Global, 2023). Portanto, a partir deste momento, houve um apelo maior para que as organizações passassem a se importar com um desenvolvimento sustentável.

Neste sentido, Sharma (2006) mostra que as mudanças climáticas traziam preocupação desde o início do século para a ONU e isto se estendia às empresas, pois preocupava investidores. O desafio era integrar práticas de ESG, consideradas não financeiras, com a lucratividade das organizações (Sharma, 2006). No ano seguinte, Kiernan (2007) previa o crescimento das questões referentes à ESG durante a próxima década, pois haviam questões ambientais e sociais que precisavam de atenção junto a práticas contábeis das organizações. Ainda citava que o ativismo dos acionistas, desde a década de 1980, desempenhava um papel importante na influência da qualidade da governança corporativa das companhias, sendo um dos pilares ESG (Kiernan, 2007).

Alguns anos à frente, Eccles e Viviers (2011) realizaram um estudo exploratório acerca dos termos utilizados em referência à ESG, como “investimento ético”, “investimento responsável” e “investimento socialmente responsável”, os quais descreviam elementos que compõem a atual denominação ESG. Portanto, o acrônimo ESG traz para as organizações a

Responsabilidade Social Corporativa (RSC), com atenção a impactos ambientais e sociais e à governança (Truant et al., 2024; Broccardo et al., 2023).

Sobre este aspecto, segundo Starks (2023), não há um consenso claro sobre o significado de financiamento sustentável ou as siglas associadas a ele como ESG, SRI e RSC e esta falta de clareza gera mal-entendidos sobre como estes termos afetam investidores, mercados de ativos e até para entender as motivações de investidores e gestores que se interessam pelo tema. Silva (2023) diz que o termo sustentabilidade empresarial vem sendo usado de forma genérica e abrangente, o que dificulta o entendimento de executivos. Entretanto, estas questões têm atraído a atenção dos sujeitos citados, bem como de políticos e da sociedade como um todo.

Kocmanová e Dočekalová (2012) abordaram a necessidade de as empresas possuírem indicadores de ESG para analisar o desempenho econômico em relação ao meio ambiente, social e corporativo e integrar estes indicadores às estratégias de investimentos. Neste sentido, existem outros estudos que analisam as questões de ESG e investimentos (Halbritter & Dorfleitner, 2015; Starks, 2023; Olteanu & Ionașcu, 2023) e estudos em mercados locais e específicos (Vasiu, 2023; Ahmad, Mobarek & Raid, 2023; Wang & Hou, 2024).

Mais recentemente, em 2015, a ONU estabeleceu os ODS na Agenda 2030, englobando os três aspectos de ESG, sendo este o conceito que visa integrar questões ambientais, sociais e de governança na gestão das empresas (Costa, Costa, Conceição, Dalmas & Conceição, 2023; Cortés & Turrent, 2022). Neste cenário, algumas empresas adotam ações de ESG devido à pressão externa ou interesse interno, mas sem o planejamento necessário. Por este motivo, as organizações precisam adequar os seus objetivos, de modo a conseguirem colocar em prática ações que permitam o desenvolvimento sustentável de seus negócios, pois tem-se que existe relação entre a estratégia empresarial e a governança corporativa (Maia & Di Serio, 2017), devendo a estratégia considerar as competências da empresa e o contexto que a envolve (Oliveira, 2013), por meio de um capitalismo consciente ou capitalismo verde (Guevara & Dib, 2022; Elkington, 2012).

Além disso, observa-se que alguns setores possuem atividades mais críticas ao meio ambiente, como as mineradoras (Cole, 2023; Jin, 2023; Kwame, 2021). E, em casos em que há o abalo da imagem da empresa, causado por incidentes naturais ou desastres provocados pela atividade de alto risco, há a necessidade da recuperação da legitimidade institucional (Marrone & Oliva, 2020). E, para se verificar esta busca de legitimidade, os relatórios institucionais podem ser analisados como fonte de informação, pois evidenciam longitudinalmente as estratégias ESG adotadas pela organização.

Conforme verificado, em nenhum dos estudos encontrados foi demonstrado haver uma pesquisa que realize a categorização das práticas ESG em estudos empíricos sob a ótica da teoria institucional, bem como estudos que analisem a busca de legitimação institucional da maior mineradora brasileira e sua estratégia, por meio da teoria institucional. Alguns exemplos de práticas ESG são gerenciamento de resíduos, recursos naturais, eficiência energética, emissão de carbono e poluição no aspecto ambiental; políticas de trabalho, relacionamento com a comunidade, respeito aos direitos humanos e à legislação trabalhista, no aspecto social e *compliance*, ética, transparência, auditoria, gestão corporativa e diversidade no conselho da alta administração quanto à governança (Borsatto, Baggio & Brum, 2023).

Sendo assim, esta proposta de dissertação foi fundamentada com o objetivo de esclarecer o seguinte problema: **“Como práticas e estratégias institucionais ESG de empresas podem ser analisadas à luz da teoria institucional?”**, com a intenção de responder ao questionamento apresentado, foram propostos os objetivos para esta pesquisa.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1. Objetivo geral

Considerando os fatores que fundamentam a construção da problemática de pesquisa, a presente dissertação tem por objetivo geral **analisar práticas e estratégias institucionais ESG de empresas à luz da teoria institucional.**

1.2.2. Objetivos específicos

Em consonância ao objetivo geral apresentado, o estudo possui dois objetivos específicos, no qual, cada objetivo constitui uma etapa da dissertação, sendo apresentada sob o formato de artigos, com o intuito de responder à problemática de pesquisa e atender ao objetivo inicialmente proposto:

- a) Artigo 1: **compreender como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais.**
- b) Artigo 2: **analisar como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimação após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG.**

1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES

Diante das mudanças climáticas e da crescente preocupação com os efeitos destas (Truant et al., 2024; Broccardo et al., 2023), aumentaram as pressões para que as empresas se posicionem quanto a questões de sustentabilidade junto a diferentes públicos, tais como investidores, clientes, fornecedores, governos, ONGs, consumidores e a comunidade em geral (Zhan, 2023; Hassani & Bahini, 2022; Tachizawa, & Pozo, 2009). Os países que operam por meio do sistema capitalista, que em sua forma original preza pelo lucro acima de tudo, sendo a criação e a acumulação de capital os seus princípios norteadores, os quais também são utilizados por várias organizações (Costa & Ferezin, 2021) desencadeia, além dos impactos econômicos, reflexos nas dimensões ambientais e sociais.

Entretanto, com o aumento da urgência em relação às causas ambientais, devido a eventos naturais, catástrofes e também por consequências provocadas pela ação humana, como desastres envolvendo atividades poluentes tais como vazamentos de petróleo, rompimentos de barragem, poluição por radioatividade, dentre outros, gerou-se a necessidade de as organizações adotarem práticas denominadas sustentáveis (Truant et al., 2024; Broccardo et al., 2023; Chen & Xie, 2022; Tachizawa, & Pozo, 2009). Sendo assim, ESG tem três pilares e, quanto às empresas, a sustentabilidade empresarial visa a perenidade dos negócios com responsabilidade, a qual engloba as dimensões social, econômico-financeira e ambiental comprometida com as gerações presentes e futuras, gerando valor compartilhado a todos os *stakeholders*, sendo debatida como integração aos valores, à cultura e ao propósito da gestão estratégica da organização (Silva, 2023).

Deste modo, é preciso que as ações ESG sejam alinhadas ao planejamento estratégico das companhias (Zhan, 2023; Hassani & Bahini, 2022; Kuzaqui, 2015). Isto porque o planejamento estratégico abarca a sobrevivência e a sustentabilidade das empresas, tanto com relação ao meio ambiente quanto aos *stakeholders* (Cierco & Ifraim, 2022). Acrescenta-se que, em relação à crise climática e ambiental global, o Brasil também possui o desafio de ressignificar o conceito de “desenvolvimento sustentável” (Packer, 2012).

Devido a todos estes fatores, justifica-se a necessidade de se estudar estratégia empresarial e sustentabilidade, analisando-se a institucionalização de práticas ESG. Para isto, foi escolhida a teoria institucional (Tolbert & Zucker, 1999), de modo a se constatar em estudos empíricos, as fases de institucionalização destas empresas. Com o mapeamento das fases institucionais da habitualização, objetificação e sedimentação no artigo 1, foram apresentadas 57 (cinquenta e sete) proposições de pesquisa. Dentre estas, comprovou-se a necessidade de se

estudar atividades de alto impacto ambiental, bem como o posicionamento de empresas após a ocorrência de desastres ambientais.

Deste modo, justificou-se analisar os relatórios da maior mineradora brasileira, visto que em 2019 ocorreu um dos maiores acidentes ambientais da história do Brasil com o rompimento de suas barragens. Além disso, em 2015, uma *joint venture* controlada por esta empresa também protagonizou um grave acidente ambiental. Sendo assim, o artigo 2 analisou o posicionamento desta mineradora e suas mudanças na estratégia empresarial e em seus relatórios em busca de legitimação, de acordo com a teoria institucional.

Tem-se que o desenvolvimento sustentável é um processo de transformação que demanda empenho dos mais diversos setores da sociedade, de modo a suprir as necessidades das gerações atuais sem comprometer os anseios das gerações futuras (Costa & Ferezin, 2021; Freitas et. al, 2023). Segundo Weiss (2010), no século XXI, organizações irão enriquecer ao se tornarem “mais verdes”, auferindo mais dinheiro ao utilizarem menos recursos e reutilizando mais.

Conforme Machado, Conti, Ayarza e Silva (2023), ao aplicar a RSC, a empresa orienta as suas ações de maneira responsável e equilibrada, de acordo com o conceito de Tripé da Sustentabilidade de Elkington e assim, há a possibilidade de se direcionar de forma positiva o comportamento estratégico de uma organização, porque possibilita a existência de novas oportunidades de negócio e um diferencial competitivo.

Partindo-se destes pressupostos, verifica-se, por meio do presente estudo, as fases de institucionalização em estudos empíricos e a busca de legitimação de uma empresa que protagonizou um grave incidente ambiental, por meio de mudanças em sua estratégia empresarial e em seus relatórios.

Neste contexto, este trabalho analisa o conteúdo de 21 artigos disponíveis na literatura que realizaram previamente estudos empíricos sobre a temática de ESG desde 2018, de modo a se **propor uma agenda de pesquisa a partir das fases de institucionalização das práticas de *Environmental, Social and Governance* (ESG) nas empresas** (artigo 1). Estes estudos selecionados foram categorizados à luz da teoria institucional pelas fases de habitualização, objetificação e sedimentação. Após a conclusão do primeiro artigo, por meio de suas proposições de pesquisa, justificou-se a necessidade de **analisar se houveram mudanças na estratégia empresarial e nos relatórios da Vale S.A. em busca de legitimação, sob a ótica da teoria institucional, após o desastre ambiental ocorrido em 2019** (artigo 2).

Desta forma, por meio do estudo desenvolvido na primeira etapa desta dissertação (artigo 1) foram apresentadas contribuições à literatura nacional e internacional ao apresentar o mapeamento das fases de institucionalização dos estudos empíricos de ESG desde 2018 até 2024. Com esta sistematização, foram apresentados os avanços, desafios e oportunidades de pesquisa trazidos pelo estudo. Além disso, foram elaboradas 57 (cinquenta e sete) proposições de estudo, as quais fornecem uma agenda de pesquisa ampla e abrangente acerca do que foi publicado durante este período, de forma que estudos posteriores possam suprir as lacunas de pesquisas encontradas.

Na perspectiva prática, o estudo contribui ao discorrer sobre o estado atual da institucionalização nos estudos empíricos analisados e fornecer a sistematização de práticas ESG adotadas em cada uma das fases institucionais. Também contribui ao apresentar casos empíricos com a total institucionalização das práticas ESG e o fornecimento de um conjunto de procedimentos que podem ser adotados pelas empresas para a sua sedimentação.

Por meio do estudo desenvolvido na segunda etapa desta dissertação (artigo 2), contribui-se academicamente ao se analisar os relatórios de uma das maiores mineradoras do mundo de modo a demonstrar a sua fase de institucionalização, de acordo com a teoria institucional, sua busca pela legitimidade, seu planejamento estratégico e as ações que vêm sendo realizadas para reparar os danos ambientais pelos quais a empresa é responsável. Assim, possibilita-se que acadêmicos e pesquisadores tenham o dimensionamento do quanto esta empresa integra ESG em seus relatórios, em sua estratégia e possam aprofundar este estudo por meio de outras abordagens, bem como estudar outras empresas com atividades críticas ao meio ambiente.

Sob a perspectiva prática, o segundo estudo contribui com agentes internos à análise (líderes, gestores e outros colaboradores da organização) e externos (sociedade como um todo), ao verificar as mudanças efetuadas pela empresa em busca de legitimação, para reparar seus danos ambientais, conforme a teoria institucional. Assim, pode-se verificar o quanto esta empresa tem implementado ESG em seus planejamentos estratégicos quanto ao presente, passado e futuro e sua busca para reparar seus danos ambientais e recuperar a sua legitimidade.

Deste modo, contribui-se também com empresas envolvidas em sua área de atuação, ao mostrar o impacto de seus relatórios, auxiliando outras empresas que almejem melhorar sua integração com relação a práticas de sustentabilidade. Quanto ao aspecto social, apresenta-se à sociedade os compromissos assumidos pela empresa analisada para reparar os danos ocasionados por sua atividade e os esforços para reduzir os seus impactos socioambientais.

Portanto, a dissertação como um todo contribui ao disponibilizar uma perspectiva geral da institucionalização de ESG, com informações acerca do desenvolvimento da temática ESG até o momento que possa abranger pesquisadores e acadêmicos da área contábil a fim de permitir o desenvolvimento de novas pesquisas, bem como pesquisadores e acadêmicos de áreas correlatas e diversos usuários da contabilidade. Também contribui ao abranger os ODS 8 (Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos), 11 (Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis), 12 (Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis), 13 (Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos), 15 (Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade) e 17 (Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável).

Trata-se de abordagem inédita, pois as práticas ESG consideradas nas análises foram elaboradas pelas autoras para a classificação do grau de institucionalização das empresas dos artigos 1 e 2. Deste modo, permite que gestores, líderes, *stakeholders* e outros interessados nas questões ambientais, corporativas e sociais possam melhorar o meio ambiente no entorno em que se encontram e em suas áreas de atuação à luz da teoria institucional, possibilitando a visualização do presente, do passado e do futuro das organizações.

1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Com a finalidade de atender ao objetivo e à problemática da pesquisa propostos, esta dissertação será desenvolvida em duas etapas, sendo cada etapa representada por um artigo, conforme o desenho da pesquisa ilustrado na Figura 1:

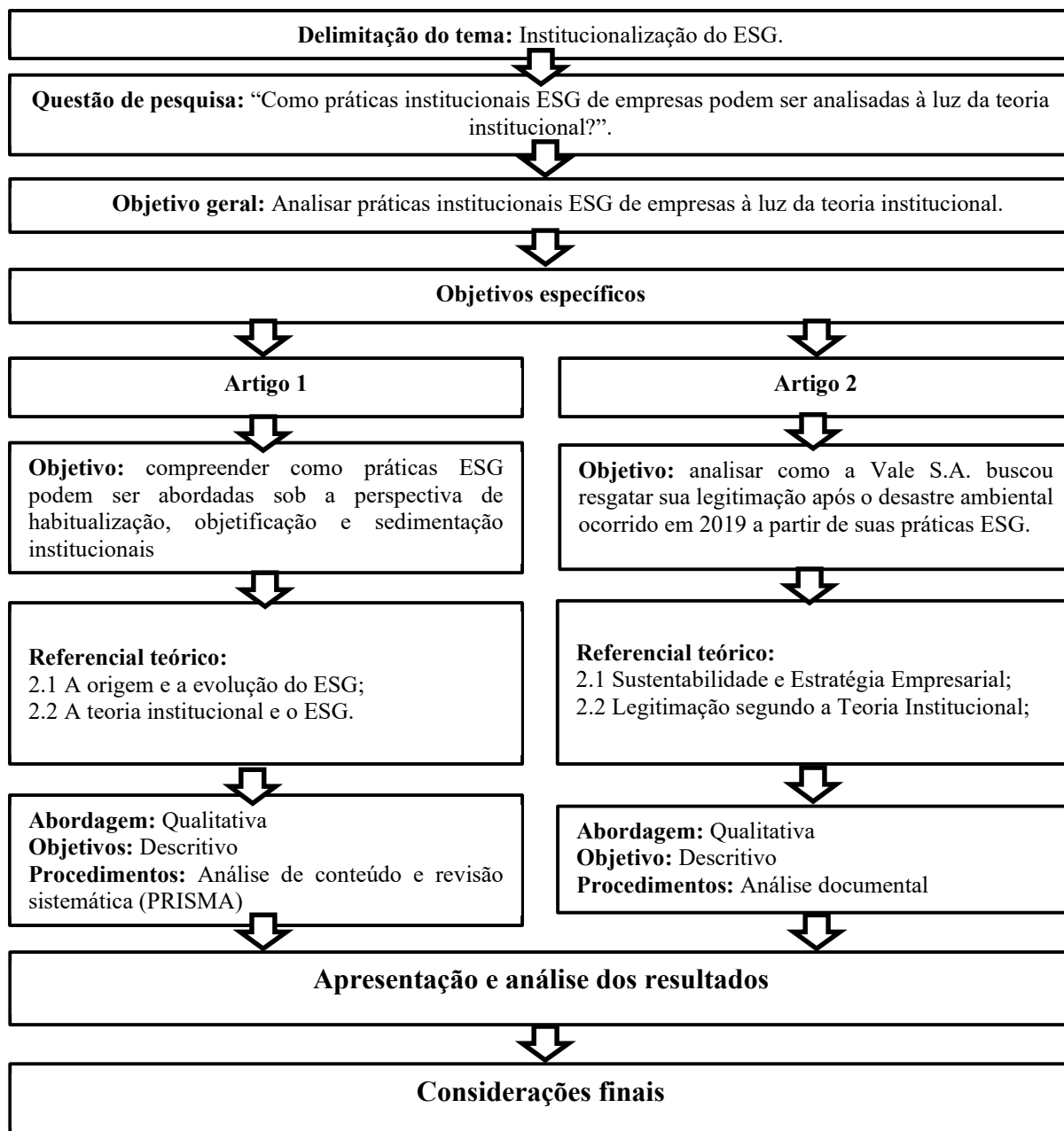


Figura 1. Estrutura da dissertação
Fonte: Elaborada pela autora (2024)

Dessa forma, os capítulos seguintes desta dissertação apresentam a realização das duas etapas formuladas para esta pesquisa, conforme exposto na sequência: **Primeiro artigo:** Fases de Institucionalização das Práticas de *Environmental, Social And Governance* (ESG) em Estudos Empíricos; **Segundo artigo:** Sustentabilidade como Estratégia de Legitimação Institucional: Estudo do Caso da VALE S.A.

Para atender ao objetivo proposto no primeiro artigo, foi realizada uma análise de conteúdo da literatura científica nacional e internacional, sistematizada pelo Protocolo PRISMA (*Preferred Report Items for Systematic Reviews and Meta-analysis*) (Bardin, 1977;

Kitchenham, 2004; Kitchenham & Charters, 2007; Klock, 2018; Wohlin, Mendes, Felizardo & Kalinowski, 2020; Pollock, Fernandes, Becker, Pieper & Hartling, 2023), de pesquisas publicadas entre 2018 e 2024, na base de dados Portal de Periódicos da CAPES. Como estratégia analítica, optou-se por examinar pesquisas que em seu arcabouço de análise, utilizaram os seguintes termos, combinados entre si, pelos operadores booleanos: “*ESG*” “*and*” “*case study*” “*or*” “*Environmental, Social and Governance*” “*and*” “*case study*”. Este estudo permitiu a verificação das fases de institucionalização das empresas contidas nos casos empíricos, de modo a permitir o desenvolvimento de uma agenda de pesquisa. Com as proposições desta agenda, propôs-se o segundo artigo desta dissertação.

A fim de atender ao objetivo proposto no segundo artigo, foi desenvolvido um estudo documental para verificar como a empresa VALE S.A. apresenta sua estratégia empresarial e seus relatórios, de modo a se analisar se a organização busca reparar seus danos ambientais e recuperar a legitimidade, por meio da classificação elaborada com base na teoria institucional. Para isso, houve a análise exploratória, descritiva e documental dos relatórios e outros materiais coletados de suas páginas eletrônicas (Creswell & Creswell, 2021; Cooper & Schindler, 2016).

2 PRIMEIRO ARTIGO: FASES DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DAS PRÁTICAS DE *ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE* (ESG) EM ESTUDOS EMPÍRICOS

RESUMO

Este estudo tem o objetivo de compreender como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais. Para isso, foi seguido o protocolo *Preferred Report Items for Systematic Reviews and Meta-analysis* (PRISMA) para a coleta de dados, que resultou em 22 artigos, dos quais um foi excluído por estar duplicado. Em seguida, foi realizada a análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), de 21 estudos empíricos publicados entre 2018 a abril de 2024. Houve a elaboração de uma tabela para classificação das práticas de ESG à luz da teoria institucional, tendo por base a classificação de Tolbert e Zucker (1999), por meio análise e categorização elaborada pelas autoras. Foram compilados os resultados dos estudos, seus avanços, desafios e oportunidades. Os resultados apresentam a elaboração de 57 (cinquenta e sete) proposições de pesquisa para o desenvolvimento de novos estudos acerca da institucionalização das práticas ESG.

Palavras-chave: ESG; Teoria Institucional; Agenda de Pesquisa.

1. INTRODUÇÃO

O termo ESG, que significa *Environmental, Social and Governance* (ESG), foi proposto em 2004, quando o secretário-geral da ONU, Kofi Annan, provocou 50 diretores executivos de grandes instituições financeiras para que realizassem a integração de fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais (Pacto Global, 2023; Rede Brasil do Pacto Global & Stilingue, 2021). No entanto, somente ganhou destaque após a ocorrência de diversos acontecimentos ao longo dos anos, como a publicação de relatórios e a organização de eventos sobre o desenvolvimento sustentável.

Deste modo, em 2012 ocorreu a Rio +20 e em 2015 a ONU elaborou um plano de ação que envolve 5 P's (pessoas, planeta, prosperidade, paz e parceria), com o estabelecimento dos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) na Agenda 2030 (Instituto Aurora, 2020). Desde então, o assunto passou a receber mais atenção e relevância para a gestão empresarial, visto que os ODS estabelecidos pelas Nações Unidas na Agenda 2030 englobam os três aspectos de ESG e consistem em metas que visam integrar questões ambientais, sociais e de governança na estratégia das empresas (Costa, Costa, Conceição, Dalmas & Conceição, 2023). Além disso, acrescenta-se que Larry Fink, *Chief Executive Officer* (CEO) da Black Rock desde 2012, passou a escrever anualmente cartas aos CEOs trazendo as questões de ESG em pauta com mais ênfase. Sendo assim, as empresas passaram a ser cada vez mais cobradas pelos governos e pela

sociedade como um todo para que tivessem ações sustentáveis (Moutinho & Silva, 2024; Hassani & Bahini, 2022).

Desta forma, as empresas precisam incorporar práticas ESG, de modo que a sustentabilidade seja parte integrante de sua estratégia. Para verificar o quanto práticas ESG estão sendo incorporadas pelas empresas, estudos empíricos precedentes avançaram sobre aspectos como: divulgação das informações ESG para manter a reputação e a imagem da empresa (Dincă, Vezeteu & Dincă, 2023; Marrone & Oliva, 2020); modelos de negócios que consideram ESG (Zioło, Bąk & Spoz, 2023; Gündoğdu, Aytekin, Toptancı, Şura Korucuk, & Karamaşa, Çağlar. 2023); implementação de ESG em setores e empresas específicas (Vannoni, Palazzi, Sentuti, & Sgrò, 2023; Korwatanasakul, & Majoe, 2021) e estudos que analisam a tecnologia e suas contribuições para a área ESG (Peng, Chen, & Li, 2023; Redlein, Baretschneider, & Thrainer, 2023).

Para analisar o quanto as empresas integram práticas ESG, pode-se utilizar a abordagem da teoria institucional, visto que esta dispõe sobre os conceitos de instituição e institucionalização, apontando a organização das empresas de acordo com normas e regras sociais. Por meio da institucionalização, as organizações buscam a legitimidade e a conformidade às normas, pois isto é considerado mais importante que o desempenho organizacional para a continuidade da companhia (DiMaggio & Powell, 2005; Fonseca, 2003; Gouvea *et. al*, 2020; Scott, 2001; Machado-da-Silva & Gonçalves, 1999; Meyer & Rowan, 1977).

De forma contemporânea, o estudo desta teoria vem sendo realizado em pesquisas sobre ESG (Lee, Pak & Roh, 2024; Liu *et. al*, 2024; Saydam *et. al*, 2024, Paridhi, 2023; Pinheiro *et. al*, 2023; Liu, 2022; Whitelock, 2019; Whitelock, 2015). Sendo assim, utilizou-se esta teoria para classificar o estágio de institucionalização das práticas ESG das empresas analisadas nos estudos empíricos, pois a teoria institucional mostra se a empresa possui ações esparsas ou se integrou ESG à sua estrutura.

Desta forma, considerando-se os estudos apresentados anteriormente, encontrou-se a necessidade de se compilar e analisar os resultados de estudos empíricos precedentes na área de sustentabilidade, de modo a se responder à seguinte problemática: “Como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais?”. Para isto, foi mapeada a atual situação da implementação de ESG, bem como os avanços obtidos, os desafios e as oportunidades encontradas nos estudos empíricos analisados.

Portanto, o objetivo é compreender como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais. Assim, empregou-se a abordagem qualitativa, por meio de revisão sistemática dos estudos empíricos, aplicando o *Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) (Page *et. al*, 2020). Utilizou-se as bases de dados do Portal de Periódicos CAPES, por meio do acesso CAFE, considerando os estudos empíricos publicados entre 2018 a abril de 2024, resultando na seleção de uma amostra final de 21 artigos. O período inicial de 2018 foi considerado devido à carta de Larry Fink intitulada “um senso de propósito”, em que o CEO solicitou que as empresas ativamente melhorassem o meio ambiente e o mercado passou a direcionar mais atenção às questões ESG (Fink, 2018). Os resultados foram analisados com a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016) à luz da teoria institucional de Tolbert e Zucker (1999).

Justifica-se a necessidade do estudo, tendo-se em vista que existem estudos que abordam a teoria institucional nas práticas de ESG (Liu *et al.*, 2024; Eitrem, Meidell & Modell, 2024). Contudo, os materiais encontrados não abarcaram a análise de estudos empíricos para compreender as fases de institucionalização das práticas ESG nas empresas. Com este artigo, contribui-se para que haja mais pesquisa quanto às fases de institucionalização de práticas ESG em empresas, por meio do mapeamento das atuais fases institucionais presentes nos estudos e na apresentação de novas propostas de pesquisa, de modo que as contribuições se estendam da academia às práticas organizacionais.

O estudo contribui academicamente ao compilar resultados de estudos empíricos realizados entre 2018 a 2024, apresentar seus avanços, desafios e oportunidades e propor uma agenda de pesquisa à luz da teoria institucional, de modo que outros pesquisadores possam desenvolver a temática em contextos distintos. As contribuições empíricas consistem em discorrer sobre o estado da institucionalização nos estudos empíricos analisados e fornecer a sistematização de práticas ESG adotadas em cada uma das fases institucionais por meio de uma abordagem desenvolvida especificamente neste estudo. Por fim, as contribuições sociais compreendem a apresentação de casos empíricos em que houve habitualização, objetificação e sedimentação das práticas ESG, com o fornecimento de propostas de pesquisas que envolvem mudanças em contextos organizacionais, com impactos econômicos e socioambientais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A ORIGEM E A EVOLUÇÃO DO ESG

A sigla ESG foi apresentada por Kofi Annan, então secretário-geral da ONU em 2004, quando provocou 50 diretores executivos de grandes instituições financeiras para integrarem aspectos ambientais, sociais e de governança nas empresas de suas responsabilidades (Pacto Global, 2023; Rede Brasil do Pacto Global & Stilingue, 2021). Contudo, esta terminologia foi construída sendo precedida por diversos acontecimentos.

No século XVIII, a Revolução Industrial trouxe a transição da manufatura para a indústria mecânica e aumentou a emissão de poluentes e resíduos no planeta. No século XX, ocorreram eventos ambientalmente críticos de poluição da atmosfera, como no Vale do Meuse, na Bélgica, em 1930, o qual provocou a morte de 60 pessoas; o *smog* de Londres ou a “A Névoa Matadora”, que causou mais de quatro mil mortes e levou à aprovação da Lei do Ar Puro na Inglaterra e a contaminação da água da Baía de Minamata no Japão, em 1956, a qual teve 107 mortes registradas e três mil casos em verificações, o que resultou na aprovação de leis na Europa, na América do Norte e no Japão, que permitiram a criação de agências de monitoramento, regulamentação e avaliação da qualidade ambiental (National Geographic Portugal, 2023; Carvalho, 2019; Pott & Estrela, 2017; Hogan, 2007; Goldemberg & Barbosa, 2004).

Em 1957, houveram algumas publicações sobre investimento socialmente responsável (ISR) e práticas de investimento baseadas em valores pela “responsabilidade dos homens de negócio” (Bowen, 1957) e na década seguinte, foi publicado o livro *Primavera Silenciosa*, de Rachel Carson, em que a bióloga alertava sobre os perigos do uso indiscriminado de inseticidas ou “biocidas”, o que levou à proibição do uso do DDT – Dicloro-Difenil-Tricloroetano (Nishimura, Merino & Merino, 2020; Pott & Estrela, 2017; Carson, 1962; Hogan, 2007).

Em 1968, a UNESCO organizou a primeira conferência intergovernamental com o objetivo de harmonizar ambiente e desenvolvimento, da qual houve a criação do Programa “O Homem e a Biosfera” e houve a participação do Brasil (Comissão Nacional da Unesco, 2024; Pott & Estrela, 2017; Unesco, 1968). No mesmo ano, Aurelio Peccei e um grupo de cientistas, economistas, educadores, industriais e humanistas de vários países formaram o Clube de Roma, o qual publicou o relatório *The Limits to Growth*, em 1972, apresentando o conceito de crescimento zero para preservar o meio ambiente (The Club of Rome, 2022; Meadows *et. al*, 1972).

Ainda em 1972, foi realizada a Conferência das Nações Unidas em Estocolmo, com a proposta de conciliar o desenvolvimento econômico com a prudência ecológica e a justiça social. Como resposta, em 1975 a UNESCO promoveu a Conferência de Belgrado na Iugoslávia, a qual originou a “Carta de Belgrado”, com a proposta de reformar os processos educativos para elaboração da nova ética do desenvolvimento e da ordem econômica mundial e em 1977 a Unesco, junto com o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Pnuma), realizou em Tbilisi, cidade da antiga União Soviética, a Conferência Intergovernamental sobre Educação Ambiental (Pott & Estrela, 2017; Diniz, 2002).

Em 1978 e em 1979, houve a contaminação aquática por resíduos industriais em Niágara Falls e um acidente nuclear sem vítimas diretas na usina de *Three Mile Island* no estado da Pensilvânia, nos Estados Unidos da América (EUA), levantando a discussão sobre os temas. Em 1982, ocorreu a regulamentação da Diretiva de Seveso, na Itália, após seis anos de um acidente com um reator de uma fábrica de pesticidas, o qual atingiu mais de 37 mil pessoas nos municípios da região. No mesmo ano, foi realizada a Assembleia Mundial dos Estados em Nairóbi, no Quênia, para analisar os resultados de Estocolmo e, no ano seguinte, foi criada a Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) (United Nations, 2023; Pott & Estrela, 2017; Elkington, 2012; Hogan, 2007).

Na década de 1980, aconteceu um desastre ambiental em Bhopal, na Índia, que atingiu mais de oito mil vítimas após o vazamento de gases tóxicos de uma indústria de agrotóxicos. Em 1985, foi realizada na Áustria a Convenção de Viena para a Proteção da Camada de Ozônio, a qual foi complementada pelo Protocolo de Montreal sobre substâncias que destroem a camada de ozônio (SDOs) em 1987, o qual prescreve padrões para a redução da fabricação e do consumo de produtos nocivos à camada de ozônio, como os clorofluorcarbonos (CFCs) e os hidrofluorcarbonos (HFCs), sendo o único acordo ambiental multilateral a ter adesão universal de todos os 197 países do mundo (Brasil, 2024; Ministério do Meio Ambiente, 2024a; Protocolo de Montreal, 2017; Pott & Estrela, 2017; Hogan, 2007).

Em 1986, ocorreu o maior desastre nuclear da história: a explosão de um reator nuclear em Chernobyl, na Ucrânia, o qual liberou quase mais de cem vezes mais radiação que as bombas de Hiroshima e Nagasaki, havendo a estimativa de mortes de cem mil pessoas. Em 1989, houve o derramamento de milhões de barris de petróleo no mar pelo navio Exxon Valdez e em 1991, tropas iraquianas incendiaram 732 poços de petróleo no Kuwait, provocando a poluição da atmosfera com 500 milhões de toneladas de CO² (Pott & Estrela, 2017; Hogan, 2007).

Em 1987, o relatório da CMMAD ou *Brundtland Commission*, sob o título de “Nosso futuro comum”, apresentou a definição de desenvolvimento sustentável, delimitando-o como aquele que utiliza recursos naturais sem que haja o comprometimento da capacidade de gerações futuras atenderem às suas necessidades (Freitas et. al, 2023). E, no Brasil, a Constituição Federal de 1988 dispôs que o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado é de todos e impõe-se que o Poder Público e a coletividade devem defendê-lo e preservá-lo para as gerações presentes e futuras (Brasil, 1988, art. 225).

Em 1992, foi realizada a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento (CNUMAD) no Rio de Janeiro, conhecida como Eco 92 ou a “Cúpula da Terra”. Desta, foi elaborada a Agenda 21, um programa de ação para promover o desenvolvimento sustentável a nível global (Ministério do Meio Ambiente, 2024b; United Nations, 2023; Pott & Estrela, 2017; Hogan 2007). Ainda na década de 1990, foi apresentado o conceito de *Triple Bottom Line*, no qual John Elkington abordou, de modo visionário, a necessidade de as empresas observarem três pilares: os lucros, a questão ambiental e as pessoas (*profit, planet and people*), visto que o autor previu que estes temas seriam cada vez mais essenciais para a sobrevivência das organizações (Elkington, 2012).

Em 1994, Cairo, no Egito, sediou a Conferência Internacional Sobre População e Desenvolvimento (CIPD), com a participação de 179 países, sendo o primeiro encontro global em que todos os aspectos da vida humana foram abordados de forma abrangente. E, em 1997 houve a assinatura do Protocolo de Quioto, por diversos países, para a redução das emissões de gases de efeito estufa (Nações Unidas, 2022; Fundo de População das Nações Unidas, 2022; Pott & Estrela, 2017; Hogan 2007).

No início do século XXI, ocorreu a ratificação da Carta da Terra na Cúpula Mundial sobre o Desenvolvimento Sustentável, denominada Rio +10, em 2002, para que as nações do mundo promovam uma sociedade global sustentável. Em 2012, ocorreu a Rio +20 ou Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, a qual manteve o desafio do desenvolvimento sustentável. Em 2015, ocorreu a “Cúpula de Desenvolvimento Sustentável” em Nova Iorque, onde 193 estados membros da ONU firmaram a Agenda 2030, a qual elenca 17 Objetivos de Desenvolvimento do Sustentável (ODS) e 169 metas para serem cumpridas em prol do desenvolvimento sustentável do planeta e estabeleceu um plano de ação que envolve 5 P’s (pessoas, planeta, prosperidade, paz e parceria) (Ministério do Meio Ambiente, 2024c; Instituto Aurora, 2020; Carvalho, 2019; Nações Unidas Brasil, 2015; Guimarães & Fontoura, 2012).

Em 2012, Larry Fink, presidente e CEO da *Black Rock* começou a publicar cartas para os seus acionistas anualmente, as quais trouxeram as questões de ESG em pauta com mais ênfase e passaram a ser esperadas pelo mercado financeiro. Na primeira carta, Fink enfatizou os temas de governança corporativa para um desempenho empresarial superior de longo prazo e investimento responsável (Fink, 2012). Desde então, o assunto passou a receber mais atenção e relevância para a gestão empresarial, visto que os ODS estabelecidos pelas ONU na Agenda 2030 englobam os três aspectos de ESG e surgem como diretrizes que visam integrar estas questões na estratégia das empresas, as quais passaram a ser cada vez mais cobradas pelos governos e pela sociedade para que tivessem ações sustentáveis (Costa, Costa, Conceição, Dalmas & Conceição, 2023; Hassani & Bahini, 2022; Fink, 2018).

As práticas ESG englobam a responsabilidade social corporativa (RSC), com atenção a impactos ambientais, sociais e de governança e afetam o desempenho e o valor global das organizações de forma positiva ou negativa, pois, o aumento das pressões ambientais exige posicionamento ativo das companhias no desenvolvimento sustentável de seus negócios (Truant et. al, 2024; Broccardo, Culasso, Dhir & Truant, 2023). Algumas práticas ESG que podem ser elencadas são gerenciamento de resíduos, recursos naturais, eficiência energética, emissão de carbono e poluição no aspecto ambiental; políticas de trabalho, relacionamento com a comunidade, respeito aos direitos humanos e à legislação trabalhista, no aspecto social e *compliance*, ética, transparência, auditoria, gestão corporativa e diversidade no conselho da alta administração quanto à governança (Borsatto, Baggio & Brum, 2023).

Contudo, apesar de todos os desastres ambientais citados e o reconhecimento da urgência de se realizar ações mais efetivas para o desenvolvimento sustentável, princípios de proteção ambiental e desenvolvimento sustentável ainda são tidos como uma restrição para o crescimento econômico por algumas empresas, visto que ainda não implementaram ações efetivas para integrar estes aspectos (Guimarães & Fontoura, 2012). Portanto, a ampliação da consciência acerca das mudanças climáticas fez com que empresas precisassem abordar questões de ESG de formas mais estruturadas, por meio da elaboração de relatórios que demonstrassem a adequação a estes aspectos, por exemplo (Hassani & Bahini, 2022). Portanto, tem-se a explicação do aumento do interesse no tema ESG e da produção científica referente à temática, conforme verificado nas buscas realizadas para a elaboração do presente artigo.

2.2 A TEORIA INSTITUCIONAL E O ESG

A teoria institucional teve como origem alguns conceitos formulados no final do século XIX na Alemanha, em estudos acerca do método científico. Esta teoria deriva do esforço de se compreender a economia, a sociedade e a política e seus entrelaçamentos, visto que influenciam na organização das instituições. Entre os estudiosos que podem ser citados neste período estão Max Weber, Émile Durkheim, Thorstein Veblen, John Commons, Westley Mitchell, Talcott Parsons e Philip Selznick (DiMaggio & Powell, 2005; Fonseca, 2003; Scott, 1995).

A base da teoria institucional são os conceitos de instituição e institucionalização, sendo as instituições sistemas multifacetados que incorporam símbolos, construções cognitivas, regras normativas e processos reguladores e a institucionalização processos e mecanismos que resultam em regras culturais seguidas pelas organizações. Quando institucionalizadas, as normas e regras integram o cotidiano organizacional e refletem na ação social dos seus atores (Gouvea *et. al*, 2020; Scott, 2001; Machado-da-Silva & Gonçalves, 1999; Meyer & Rowan, 1977).

O estágio final da ordem institucional é a legitimação, a qual relaciona eventos passados, presentes e futuros. Como o ambiente em que estão inseridas possui mudanças constantes, as empresas devem conformar as suas estruturas de modo a conseguir esta legitimidade, pois, para a teoria institucional, a busca pela legitimidade e conformidade aos valores e normas sociais é mais importante para a sobrevivência da organização que o desempenho organizacional (Gouvea *et. al*, 2020; Meyer & Rowan, 1977).

Apesar do início dos debates no século XIX, esta teoria se desenvolveu mais entre as décadas de 1950 e 1960 e ganhou destaque em 1977 com o trabalho *“Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony”*, de Meyer e Rowan, em que foram introduzidas algumas mudanças à teoria, que passou a ser considerada como “neoinstitucionalismo”, apesar de nem sempre haver essa distinção, visto que seus conceitos não são excludentes, mas complementares. A diferença entre as abordagens consiste em que a primeira explica os conceitos de forma mais abrangente, analisando as organizações, os seus valores e atores sociais e a forma como compartilham ou disputam recursos para alcançar seus objetivos, enquanto a segunda considera que a organização da política e do ambiente social acontece por meio das instituições e procura explicar o impacto destas estruturas no comportamento e no desempenho econômico das organizações (Chaerki, Ribeiro & Ferreira, 2020; March, Olsen, 1984).

De acordo com esta mudança em seus pressupostos, as instituições refletem mitos, os quais são regras institucionalizadas incorporadas em busca de legitimidade, recursos, estabilidade e melhores perspectivas de sobrevivência pela organização (Meyer & Rowan, 1977; Marco, Bender, & Bobsin, 2021). Esta institucionalização ocorre em processos de isomorfismos, os quais podem ocorrer de três formas diferentes, sendo por modo coercitivo, quando deriva de influências políticas e de questões de legitimidade, com observância de regras e leis; de modo normativo, quando relacionado a padrões sociais, profissionalização e grupos de indivíduos intercambiáveis entre organizações e por fim, de modo mimético, quando organizações legitimadas tendem a ser utilizadas como modelo para respostas padronizadas diante de incertezas (Meyr & Carpes, 2023; Marco, Bender, & Bobsin, 2021; DiMaggio & Powell, 2005).

Deste modo, as influências institucionais são operacionalizadas nas camadas da organização, do campo organizacional e do campo social, respectivamente (Meyer & Rowan, 1977; Marco, Bender, & Bobsin, 2021). Sendo assim, para DiMaggio e Powell (2005), o campo organizacional abrange os fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações.

Neste aspecto, com relação ao ESG, pode-se considerar que as mudanças requeridas das empresas abrangem todos estes atores, pois a pressão exercida pelo mercado, como com as cartas de Larry Fink e os documentos promulgados pela ONU são elementos do ambiente externo que estão a impactar as organizações em sua busca por legitimidade (Ministério do Meio Ambiente, 2024 a, b, c; United Nations, 2023; Fink, 2018; Fink, 2012).

A teoria institucional sugere que é preciso haver mais transparência nas organizações e melhorar o modo de comunicação aos sujeitos e à sociedade, para que estes aceitem os padrões de crenças e valores da organização. Isto está em consonância com o proposto por Elkington (2012) no tripé para a sustentabilidade das organizações, visto que, nas sete revoluções para a sustentabilidade, o novo paradigma da terceira revolução apresenta a transparência de modo aberto, em contraposição ao velho paradigma fechado (Elkington, 2012; Nascimento, Rodrigues & Megliorini, 2010).

Sendo assim, o aumento da degradação ambiental ocasionou a urgência de atenção sobre o tema da sustentabilidade e diante das pressões exercidas sobre as empresas, tem-se que os líderes empresariais devem assumir a responsabilidade pela promoção do desenvolvimento sustentável por meio da responsabilidade social atenta às mudanças sociais e da governança corporativa. Deste modo, aumenta a possibilidade de se preservar o meio ambiente e de se

permitir a reconstrução do futuro do planeta através de um capitalismo consciente (Truant et. al, 2024; Freitas et. al, 2023; Guevara & Dib, 2022).

Isto porque o aumento das preocupações de investidores, empresas, governos e indivíduos com as questões climáticas e sociais, que fazem parte do conceito de ESG, aumentaram as informações sobre sustentabilidade nos últimos anos e, investidores exigem mais e melhores dados referentes à ESG. Portanto, há a necessidade de utilização de métricas padronizadas e divulgações das informações (Freitas et. al, 2023; Stewart, 2015).

Deste modo, para se realizar uma análise quanto à integração de ESG em estudos empíricos com a teoria institucional, foi utilizada a abordagem de Tolbert e Zucker, que divide a análise da institucionalização em três fases, porque pode-se verificar de forma sequencial as fases de implantação de novas práticas em uma empresa, conforme colunas 1, 2 e 3 da Tabela 1.

Tabela 1

Institucionalização pela teoria de Tolbert & Zucker e práticas de ESG

Fases (categorias)	Estágio	Definição	Práticas de ESG adotadas	Unidades de análise
1ª Habitualização	Pré-institucionalização	Envolve adoção de novos arranjos estruturais, geralmente, por problemas organizacionais ou normalização de novas estruturas em políticas e procedimentos.	- Ações isoladas, geralmente, decorrentes de problemas organizacionais ou estruturais, bem como da ocorrência de acidentes ou desastres naturais. - Pode ser iniciada por imposição legal ou por pressões externas.	- Falta de padronização das métricas ESG; - Ações ESG isoladas, em geral por problemas estruturais ou efetuadas pela ocorrência de acidentes ou desastres naturais; - Ações ESG iniciadas por imposição legal ou pressões externas. - Organização divulga informações ESG por meio de relatórios ou scores. - Mudanças em aspectos estruturais ou tecnológicos afetam o desempenho ESG.

2ª Objetificação	Semi-institucionalização	• Aborda o desenvolvimento de um grau de consenso social entre os tomadores de decisão da organização sobre o valor da estrutura e a crescente adoção com base nesse consenso. • Decorre do monitoramento dos competidores e nos esforços para aumentar a competitividade relativa.	• Gestores e <i>stakeholders</i> se conscientizaram da importância da adequação às práticas ESG para a manutenção da empresa. • Envolve o início do planejamento estratégico e ações mais recorrentes.	6. Ações mais recorrentes de ESG, pois gestores e/ou stakeholders se conscientizaram da importância destas práticas; 7. ESG começa a integrar o planejamento estratégico da organização. 8. Desenvolvimento de critérios de avaliação ESG.
3ª Sedimentação	Institucionalização completa	• Estruturas organizacionais são propagadas e perpetuadas por um período consideravelmente longo de tempo.	• Importância do ESG reconhecida e integrada ao planejamento estratégico da empresa, a sua missão, visão e valores, sendo estendida a toda a organização.	9. Importância do ESG é reconhecida e integra o planejamento estratégico da empresa, missão, visão, valores e se estende às atividades da instituição.

Nota. Fonte: Elaborado de acordo com Alves, Castro & Souto (2014); Nascimento, Rodrigues & Megliorini (2010); Tolbert & Zucker (1999).

Conforme Tolbert & Zucker (1999), a primeira fase é a habitualização ou pré-institucionalização, a qual se refere ao início de ações ESG, mas que não possuem ainda uma constância. A segunda fase é a objetificação ou semi-institucionalização, em que as ações da organização são mais recorrentes e de forma constante. Por fim, a terceira fase aborda a sedimentação ou institucionalização, em que a organização incorpora as práticas ESG em seu planejamento e em suas atividades.

A fase da habitualização, quando derivada de imposições legais e pressões externas, pode ser correlacionada ao isomorfismo coercitivo. A fase da objetificação, por envolver o monitoramento de competidores, pode ser correlacionada aos isomorfismos mimético e normativo, quando abranger alguma classe profissional com suas normas específicas. Apesar de a teoria institucional abordar os isomorfismos, não se incluiu estas abordagens à Tabela 2 para a realização da análise dos artigos, pois se considerou que a fase da sedimentação pode abarcar os três tipos de isomorfismos ao mesmo tempo ou de forma isolada. Entretanto, entende-se que as fases 2 e 3 da institucionalização estão mais relacionadas à tomada de consciência da gestão da organização. Portanto, a análise do material coletado e suas relações com a implantação de práticas de ESG ficou restrita às três fases da institucionalização propostas por Tolbert e Zucker (1999).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo utilizou a abordagem de pesquisa qualitativa considerando que o objetivo é compreender como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais. O processo de coleta de dados seguiu o protocolo *Preferred Report Items for Systematic Reviews and Meta-analysis* (PRISMA), o qual consiste em um roteiro para a elaboração de revisões sistemáticas, havendo a observação de um checklist e a elaboração de fluxogramas, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2

Etapas do protocolo PRISMA

Etapas	Descrição
Estratégias de busca (<i>strings</i>)	A busca foi realizada com a utilização das seguintes palavras-chave: Filtro 1: “ESG” and “case study”; Filtro 2: “Environmental, Social and Governance” and “case study”. i) título, como local de busca dos termos e com os filtros para os termos como “contém”; ii) artigos, como tipo de material; iii) inglês, como idioma dos estudos, por representar um idioma utilizado mundialmente e que contém a maioria dos artigos.
Base de dados	Portal de periódicos da CAPES – acesso CAFe.
Data da busca	Dezembro/2023
e atualização	Março e abril/2024 2018 até abril/2024
Delimitação temporal	A escolha do início foi realizada em função de uma das cartas do Larry Fink ao mercado financeiro, publicada em 2018, visto que nesta carta o investidor propôs um novo modelo de governança corporativa e clamou por um senso de propósito para as empresas, frisando que poderia deixar de investir em empresas que não observasse questões de sustentabilidade. Após a triagem dos estudos, realizou-se a análise dos resumos e foram aplicados os seguintes critérios.
Aplicação de estratégias de triagem	Total de artigos a serem analisados: 22 De inclusão: Estudos que abordam o tema ESG nas pesquisas científicas em conjunto com estudo de caso (21); De exclusão: Estudos duplicados (1). Amostra final: 21 artigos.

Fonte: Elaborado com base em Page *et. al* (2020) e Bardin (2016).

Por meio da utilização do protocolo PRISMA, descrito na Tabela 2, foram selecionados os materiais. Os 21 artigos coletados para a análise de conteúdo seguiram as etapas descritas na Tabela 3, as quais foram realizadas por meio de uma sistematização em uma tabela do software Excel.

Tabela 3

Análise de conteúdo

Etapas da Análise de Conteúdo	
1.	Pré-análise: seleção dos artigos coletados por <i>strings</i> de busca e delimitação temporal por critérios de inclusão e exclusão;
2.	Análise do conteúdo de acordo com objetivos, problemáticas, resultados etc.; e
3.	Categorização dos estudos em unidades de análise e conforme a fase de institucionalização das práticas de ESG, de acordo com a classificação de Tolbert & Zucker.

Fonte: Elaborado com base em Bardin (2016).

A categorização dos estudos em unidades de análise, conforme a teoria institucional de Tolbert & Zucker (1999), foi realizada de acordo com o descrito na Tabela 1. Os trabalhos incluídos na síntese qualitativa estão no Apêndice. Os dados foram *clusterizados* com a utilização do *software* Iramuteq.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados encontrados a partir da análise de conteúdo de cada artigo e suas respectivas categorizações estão na Tabela 4, a qual também apresenta a fase de institucionalização dos estudos analisados.

Tabela 4

Classificação dos estudos empíricos e apresentação de seus resultados

I D	Autores	Setor da economia	País ou Continen te	Resultados	U. A.	Fase
1	Cregan, C., Kelly, J. A., & Clinch, J. P. (2024).	Transporte	América, Ásia, Europa, Oceania	Volume de divulgação ambiental influencia positivamente classificações das companhias aéreas, mas pontuações ambientais divergem consideravelmente, mesmo quando as classificações são para medir construções semelhantes.	1, 3 e 4	1ª
2	Liu, J., Lau, S., Liu, S. S., & Hu, Y. (2024).	Construção	China	Identifica três facilitadores principais do compromisso ESG da empresa: integração e evolução ESG, esforço ESG de alta intensidade e inovação tecnológica, que podem estimular a transição de baixo carbono e alcance de valor de longo prazo.	9	3ª
3	Zhu, J., Zhang, J., Wu, H., Yi,	Energia	China	Níveis globais de sustentabilidade das três hidrelétricas eram bons. Aspecto E teve o melhor desempenho, seguido por S e G.	9	3ª

	X., Liu, Y. (2024).					
4	Cole, M. J. (2023).	Mineração	África do Sul	A maioria dos aspectos ESG analisados possuem riscos altos. O setor precisa adotar uma abordagem integrada aos riscos ESG e se concentrar em aspectos locais.	3	1ª
5	Jin, Y. (2023).	Mineração	Estados Unidos	Há correlação positiva entre desempenho ESG e retorno de ações, havendo grande variação entre empresas de melhor e pior desempenho em ESG.	3	1ª
6	Peng, Y., Chen, H., & Li, T. (2023).	Tecnologia	China	Transformação digital tem impacto positivo no desempenho ESG das empresas, principalmente quanto a “E” e “S”.	5	1ª
7	Young-Ferris, A., & Roberts, J. (2023).	Financeiro	Ásia, Europa e América do Norte	Aponta descon continuidades entre inscrições financeiras e de ESG, pela dificuldade de anexar valor monetário e por alguns dados necessitarem de informações qualitativas.	1, 3 e 4	1ª e 2ª
8	Dincă, M. S., Vezeteu, C.-D., & Dincă, D. (2023).	Industrial e Serviços	Rússia e Ucrânia	Não houveram alterações significativas nas classificações ESG das empresas que se mantiveram na Rússia.	2 e 3	1ª
9	Zioło, M., Bąk, I., & Spoz, A. (2023).	Energia	Europa, Austrália, Ásia e América	Empresas de diferentes tamanhos consideram risco ESG nos sistemas de gestão de riscos na Europa, Ásia e Austrália, mas pequenas empresas, startups e América Latina em geral não.	3, 4 e 6	1ª e 2ª
10	Redlein, A., Baretschneider, C., & Thrainer, L. (2023).	Imóveis e Tecnologia	Europa Áustria	Apresenta um protótipo para atender à diretiva da UE sobre ESG que exige mais divulgação das atividades ESG nos edifícios, com a otimização do consumo de energia.	3, 5 e 8	1ª e 2ª
11	Battisti, F. (2023).	Construção	Itália	Foram desenvolvidos 48 critérios e 70 indicadores de avaliação de sustentabilidade de projetos habitacionais.	3 e 8	1ª e 2ª
12	Gündoğdu, H. G., Aytekin, A., Toptancı, Şura, Korucuk, S., & Karamaşa, Çağlar. (2023).	Transporte	Turquia	"Emissões de gases de efeito estufa" foi identificado como o critério mais importante, enquanto "ecoeficiência" foi selecionado como a melhor opção para estratégias ambientalmente conscientes.	4, 6 e 7	1ª e 2ª
13	Vannoni, V., Palazzi, F., Sentuti, A., & Sgrò, F. (2023).	Bancário	Itália	Objetivos precisos e compromissos assumidos nas três dimensões ESG são definidos no plano de sustentabilidade do banco e integrados ao plano de negócios, com os cinco tipos de controle de Malmi e Brown (2008).	6, 7 e 9	2ª e 3ª
14	Boldeanu, F. T., Clemente-Almendros, J. A., Tache, I., & Seguí-Amortegui, L. A. (2022).	Energia	Europa	A pandemia teve impacto negativo no setor elétrico, com empresas renováveis tendo declínio mais acentuado do que empresas de energia tradicionais.	4	1ª
15	Huang, P. B., Yang, C. -C., Inderawati, M. W., & Sukwadi, R. (2022).	Educação	Indonésia	Foram elaborados setenta e oito itens para avaliação da implementação ESG em uma universidade, obtidos por discussão em grupo focal e consenso de especialistas.	8	2ª
16	Sorin, D. M., Cosmin-Dănuţ,	Transporte	América, Ásia,	Entre 2015 e 2020, o mercado financeiro do setor não reagiu à pontuação do ESG quanto à	3 e 4	1ª

	V., Dragoş D. (2022).		Europa, Oceania	avaliação do valor da firma, o que pode ser explicado pela falta de padronização das classificações ESG.		
1 7	Berger R., Weiss Y. (2022).	Hospitalar	Israel	Uma grande organização de saúde pode liderar um modelo de objetivos de desenvolvimento sustentável em Israel e no mundo.	9	3ª
1 8	Santos, M. C. D., Pereira, F. H. (2022).	Transporte	Brasil, Espanha e Alemanha	As notas dos portos europeus foram maiores em relação a ESG, mas o resultado financeiro do porto brasileiro foi maior. É necessário padronizar medidas ESG e classificação dos portos para investimentos responsáveis.	1, 4	1ª
1 9	Korwatanasakul, U., Majoe, A. (2021).	Diversos setores	Ásia	ESG foi implementado de forma implícita e sem sistematização na Ásia, reduzindo custos e aumentando rendimentos. Aspecto "E" é o mais desenvolvido, havendo necessidade de desenvolver mais os aspectos "S" e "G".	2, 3 e 6	1ª e 2ª
2 0	Olsen, B.C., Awuah-Offei, K., Bumblauskas, D. (2021).	Mineração	Estados Unidos	Há evidências de que mercados reagem negativamente a incidentes graves de segurança com múltiplas fatalidades. Na maioria dos casos com fatalidades únicas, não há evidências de que mercados reajam negativamente.	2, 3 e 4	1ª
2 1	Marrone, A.; Oliva, L. (2020).	Construção	Itália	A divulgação ESG da empresa é uma evolução normal de políticas de divulgação e não uma tentativa de reparar a legitimidade perdida, o que diverge de estudos anteriores.	2, 4, 6 e 7	1ª e 2ª

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os resultados coletados dos estudos empíricos analisados demonstram que aspectos ESG influenciam de forma positiva a situação de algumas empresas, como suas classificações (ID 1), retorno de ações (ID 5) e redução de custos (ID 19) e, que a transformação digital influencia positivamente o desempenho ESG nas empresas (ID 6). Entretanto, outros estudos mostram que a falta de padronização das métricas ESG prejudica seus efeitos (IDs 7, 16 e 18), bem como determinados resultados demonstram a falta da reação esperada quanto a aspectos ESG (IDs 8, 14 e 21).

Além disso, certos artigos apresentam empresas que implementam ESG (IDs 2, 3, 17) e que realizam sua integração em seu planejamento estratégico (ID 13), enquanto alguns setores precisam aumentar a integração de aspectos ESG (IDs 4, 9 e 12). Por fim, setores e organizações estão em processo de implementar instrumentos de medição para os critérios ESG (IDs 10, 11, 15). Isto demonstra que, dentre os casos analisados, há diferenças entre as suas etapas de institucionalização das práticas ESG.

Deste modo, haja vista as unidades de análise mapeadas na Tabela 1 e as classificações realizadas na Tabela 4, os estudos empíricos foram categorizados à luz da teoria institucional na Tabela 5.

Tabela 5

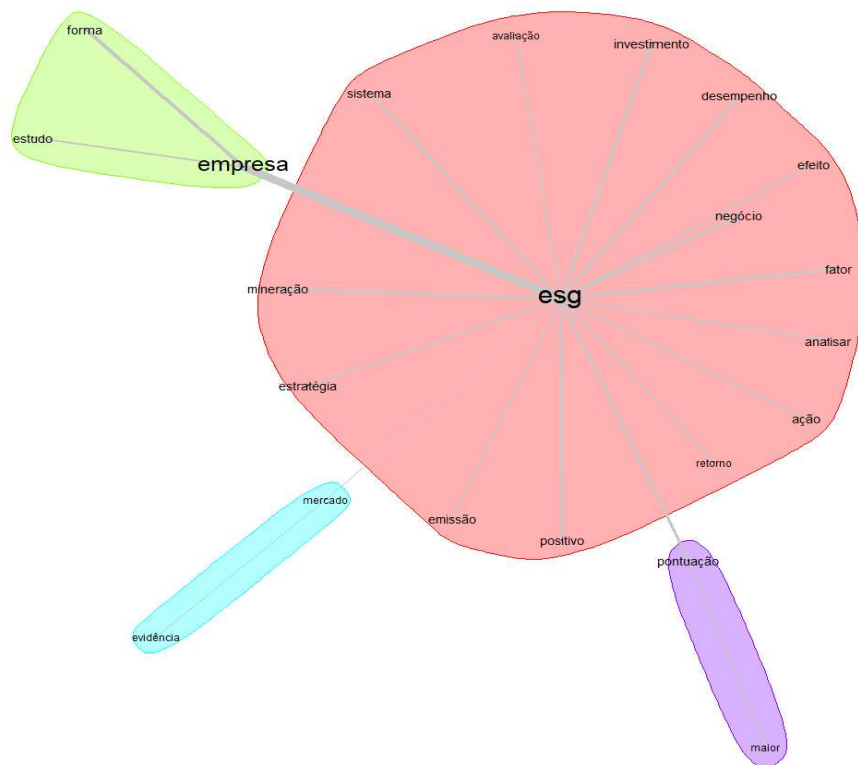
<i>Unidades de análise e categorizações</i>		
Categorizações	Unidades de análise	ID do artigo
1ª fase	1 Falta de padronização das métricas ESG.	1, 7, 18
Habitualização	2 Ações ESG isoladas, em geral por problemas estruturais ou efetuadas pela ocorrência de acidentes ou desastres naturais.	19, 20, 21
	3 Ações iniciadas por imposição legal ou pressões externas.	1, 4, 5, 7, 8, 10, 11, 16, 19, 20
	4 Organização divulga informações ESG por meio de relatórios ou scores.	1, 2, 6, 7, 13, 14, 16, 19, 20, 21
	5 Mudanças em aspectos estruturais ou tecnológicos afetam o desempenho ESG.	6, 10
2ª fase	6 Ações mais recorrentes de ESG, pois gestores e/ou stakeholders se conscientizaram da importância destas práticas.	6, 7, 12, 13, 18, 19, 21
Objetificação	7 ESG começa a integrar o planejamento estratégico da organização.	9, 12, 13, 21
	8 Desenvolvimento de critérios de avaliação ESG.	10, 15
3ª fase	9 Importância do ESG é reconhecida e integra o planejamento estratégico da empresa, missão, visão, valores e se estende às atividades da instituição.	2, 3, 13, 17, 19
Sedimentação		

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Conforme a Tabela 5, pode-se verificar que determinados estudos estão somente na fase de habitualização (IDs 1, 4, 5, 6, 8, 14, 16, 18 e 20), na fase de objetificação (ID 15) ou somente na fase de sedimentação (IDs 2, 3 e 17); enquanto outros estão avançando entre as fases de habitualização e objetificação (IDs 7, 9, 10, 11, 12, 19 e 21) e objetificação e sedimentação (ID 13). Outros casos foram classificados nas três fases (IDs 13, 19). Isto ocorre porque, apesar de Tolbert e Zucker (1999) apresentarem os estágios como sendo estáticos, pode-se considerar a institucionalização de uma forma mais dinâmica, sendo possível que suas fases ocorram simultaneamente ou se repitam ciclicamente (Berger & Luckmann, 1967; Machado-da-Silva & Gonçalves, 1999; Dias, 2018). Contudo, para melhor compreensão das fases de institucionalização dos estudos empíricos, os avanços mapeados foram *clusterizados* por análise de similitude no *software* Iramuteq conforme a Figura 1.

Figura 1

Avanços



Fonte: dados da pesquisa.

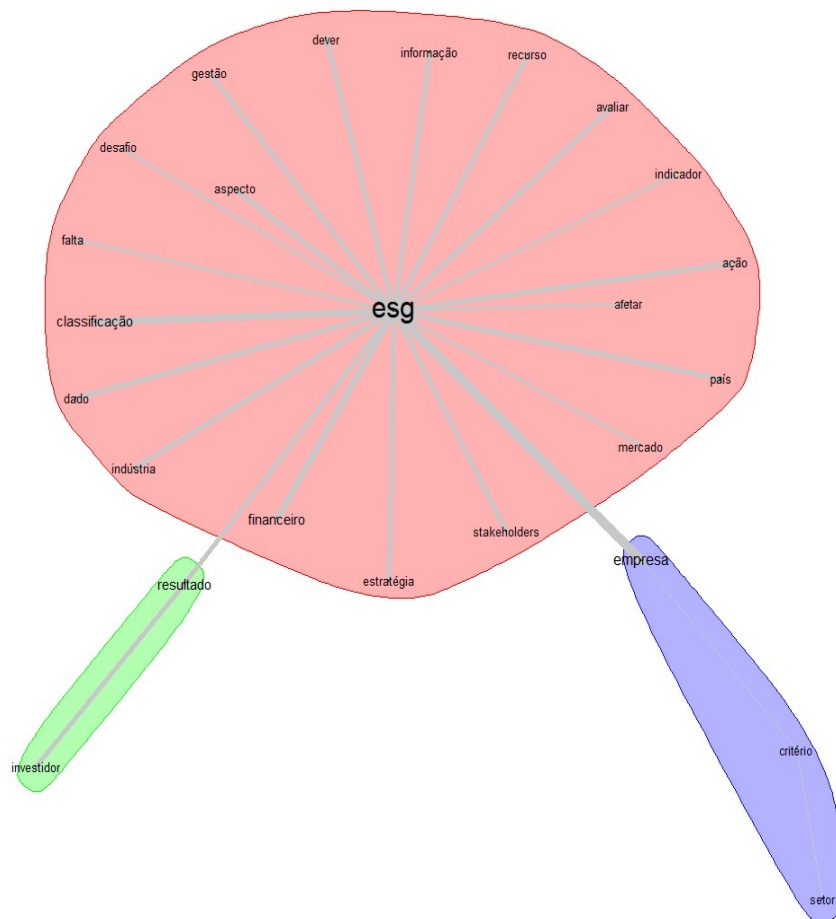
Os avanços dos estudos empíricos abordam escores ESG com capacidade preditiva (ID 1), promoção de negócios sustentáveis (ID 2), avaliação de desempenho ESG (ID 3), avaliação de riscos ESG (ID 4), demonstram correlação positiva entre desempenho ESG e retornos financeiros (IDs 5, 14 e 16), mostram que a transformação digital melhora o desempenho ESG (ID 6, 19) e pode auxiliar na análise de dados para implantação de diretrizes ESG (ID 10). Também informam que pontuações ESG afetam decisões de investimento de *stakeholders* (IDs 7, 8 e 18), apresentam formas de avaliar e incorporar fatores ESG em modelos de negócios (ID 9), em projetos habitacionais (ID 11) e em universidades (ID 15).

Além disso, apresentam que a integração de práticas ESG é fundamental para a imagem das empresas, suas relações com *stakeholders* e o desenvolvimento de seus modelos de negócios (ID 12), informam que não há evidências que os mercados reajam de forma negativa a incidentes com fatalidades únicas, mas sim a incidentes graves (ID 20) e mostram que uma empresa pode realizar alterações em seus relatórios como uma evolução de sua política de divulgação e não como forma de recuperar legitimidade após um acidente (ID 21). Ademais, dois casos mostram a viabilidade de implantação de ESG em toda a organização, havendo um

exemplo no setor bancário (ID 13) e outro no setor hospitalar (ID 17), os quais podem ser estendidos a outros setores e utilizados como modelos. Entretanto, apesar de todos estes avanços, ainda existem desafios, conforme dados agrupados na Figura 2.

Figura 2

Desafios



Fonte: dados da pesquisa.

Os principais desafios são a falta de padronização das métricas ESG (IDs 1, 3, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16 e 18), o que dificulta a classificação das empresas em determinados escores, bem como a sua relação entre os índices ESG e os aspectos financeiros e a tomada de decisão quanto a investimentos. Outros desafios são a colaboração com *stakeholders* para a total implantação de ESG em uma organização (IDs 2, 4, 10 e 19); congruência com políticas e riscos locais, regionais e setoriais (IDs 4 e 5).

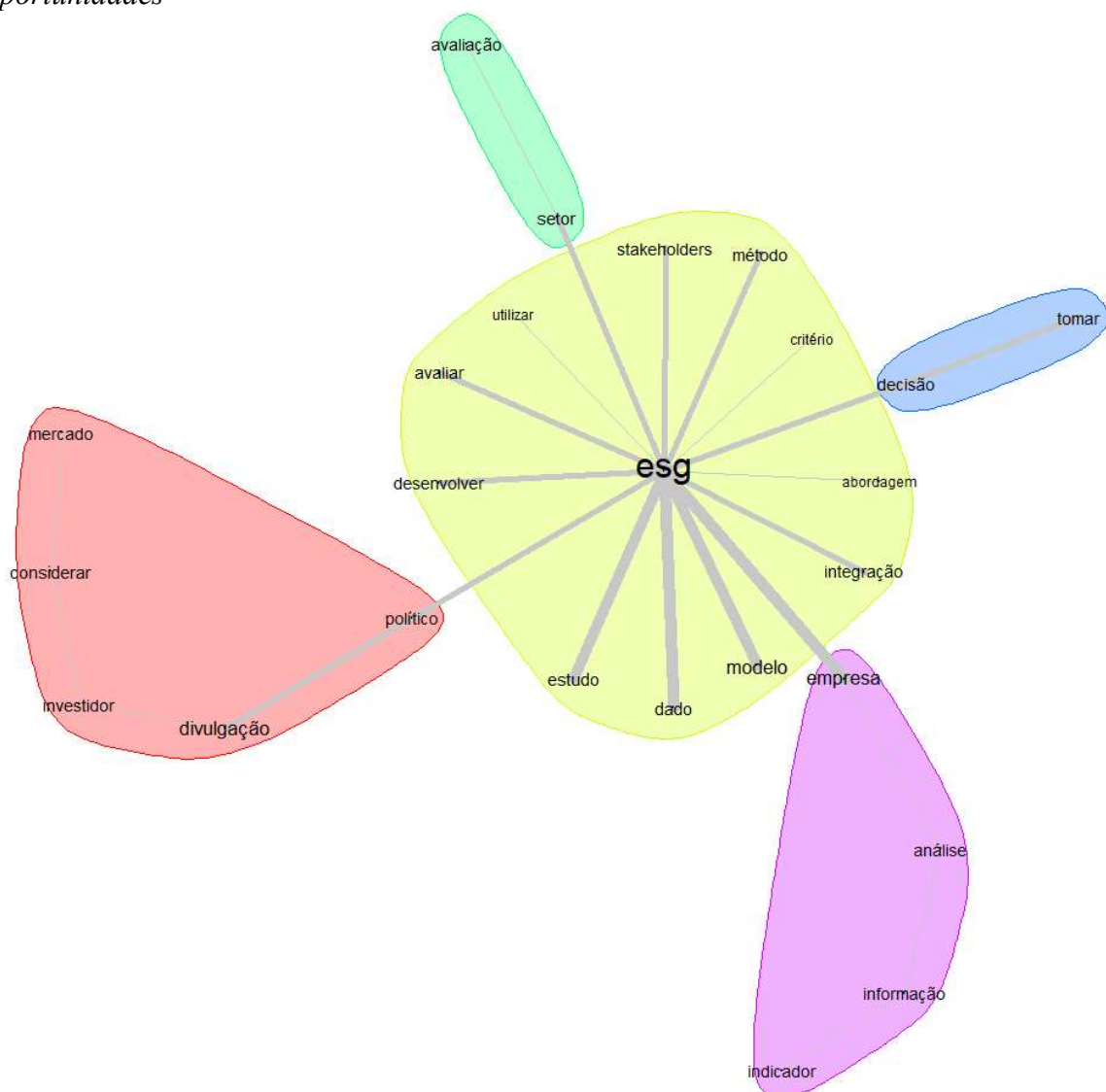
Ademais, a incerteza política afeta o desempenho ESG (ID 6), bem como a influência de eventos inesperados como pandemia (IDs 5), guerras (ID 8) e incidentes com fatalidades (IDs 20 e 21). Também constituem desafios a falta de compreensão do tratamento de dados

ESG e estratégias para lidar com eles (ID 12), além de pouca integração do sistema de controle gerencial ser capaz de prejudicar a total implantação de uma estratégia ESG (ID 13).

Realizada a análise dos avanços e desafios dos estudos empíricos, foram mapeadas as oportunidades apresentadas por eles. Assim, foram elaboradas as proposições por meio das quais são sugeridas ideias para o desenvolvimento de pesquisas que possam suprir as lacunas encontradas. As oportunidades são apresentadas na Figura 3.

Figura 3

Oportunidades



Fonte: dados da pesquisa

A partir da análise dos avanços, desafios e oportunidades, foram elaboradas proposições de pesquisa, as quais são apresentadas de acordo com as fases de

institucionalização em que os estudos empíricos foram categorizados. Dentre os estudos empíricos analisados, nove foram classificados na fase de habitualização das práticas de ESG, o que demonstra a necessidade de se desenvolver a conscientização dos gestores e colaboradores para que haja ações ESG mais recorrentes, como a inserção de ESG no planejamento estratégico da empresa e a utilização de critérios de avaliação para a mensuração de seus valores. Tais ações correspondem à objetificação, sendo a segunda fase da institucionalização.

Nas oportunidades de pesquisa mapeadas, foram observadas a necessidade de desenvolvimento de políticas públicas para determinados setores (IDs 1, 6 e 20); alinhar dados ESG com métricas adequadas, para que *stakeholders* possam interpretá-los (ID 1) e tomarem decisões (IDs 5 e 18); haver uma abordagem integrada de ESG (IDs 4 e 18). Também pode ser analisado o impacto da transformação digital no ESG (ID 6) e das incertezas políticas (IDs 6 e 8); ESG, ética e direitos humanos (ID 8), estender os estudos para outros locais (IDs 4, 14 e 18). As proposições provenientes dos estudos empíricos na fase de habitualização estão dispostas na Tabela 6.

Tabela 6

Estudos empíricos na fase da habitualização

ID	Proposições
1	1. Coletar classificações ESG de empresas de determinado ramo de atuação e procurar em seus relatórios de sustentabilidade se critérios ESG estão em seu planejamento estratégico. 2. Mapear as fases de institucionalização destas empresas, procurando indícios de objetificação ou sedimentação de suas ações; 3. Indicar ações para passar de uma fase institucional à outra. 4. Propor políticas públicas para a área. 5. Sugerir métricas ESG adequadas para padronizar classificações do setor.
4	6. Mapear fatores ESG em minerações e/ou empresas de outras atividades de alto risco ambiental. 7. Estudar o contexto local e regional antes e após a instalação de empresas de alto risco ambiental e seus impactos ESG de acordo com seu grau de institucionalização. 8. Desenvolver ideias de políticas públicas para fomentar a sedimentação ESG de empresas com alto impacto ambiental.
5	9. Estudar a relação entre pontuações ESG de empresas de determinado setor e seus retornos de ações. 10. Propor melhorias para as formas de divulgação das informações ESG para a conscientização dos <i>stakeholders</i> quanto à sua importância e consequente passagem da 1ª para a 2ª fase da institucionalização. 11. Desenvolver índice para quantificar informações não-financeiras (ESG) e ajudar a institucionalização destas práticas.
6	12. Estudar a aplicação de tecnologias de inteligência artificial na implementação de práticas de ESG e se esta pode auxiliar na institucionalização de uma organização, da área financeira ou outro ramo. 13. Elaborar propostas para políticas públicas e regulamentações que auxiliem as organizações a passarem da fase da habitualização à sedimentação ESG por meio da tecnologia.
8	14. Analisar a forma como eventos inesperados (crises, conflitos etc.) podem afetar a pontuação dos fatores ESG de uma empresa.

-
- | | |
|----|---|
| | 15. Estudar se o posicionamento político de uma empresa afeta os seus níveis de ESG e sua reputação. |
| | 16. Avaliar a fase de institucionalização ESG de uma empresa e se sua permanência em local de conflito reduz a sua classificação ESG. |
| | 17. Revisar aspectos sociais do ESG considerando a ética e os direitos humanos. |
| 14 | 18. Comparar valores de ações de empresas renováveis e tradicionais de determinado setor, verificando seus graus de institucionalização. |
| | 19. Avaliar o quanto implementar ESG pode contribuir para o retorno de ações. |
| 16 | 20. Analisar o quanto aspectos ESG estão integrados, por meio da teoria institucional, no setor automotivo. |
| | 21. Propor métricas e sistemas de avaliação para indústrias automotivas. |
| | 22. Estudar o impacto ESG de veículos elétricos. |
| 18 | 23. Desenvolver estratégias de gestão ESG unificadas para os portos analisados no estudo ou outros portos, pela abordagem institucional. |
| | 24. Estabelecer métricas ESG com <i>rankings</i> específicos para o setor portuário. |
| | 25. Elencar estratégias de gestão para melhorar os aspectos sociais e de governança dos portos analisados, visto que o aspecto ambiental teve o melhor desempenho em todos. |
| 20 | 26. Estudar a reação dos mercados frente a divulgação ESG de grandes mineradoras, com base na classificação institucional dos relatórios da empresa. |
| | 27. Delimitar o quanto empresas de atividades altamente poluentes ou socialmente reprováveis (mineradoras, petrolíferas, indústrias de tabaco) podem receber altas pontuações ESG considerando suas atividades serem ambientalmente e/ou socialmente reprováveis. |
-

Fonte: dados da pesquisa.

Dentre as proposições de pesquisa apresentadas, tem-se possibilidades de propor políticas públicas para a implementação de ESG (IDs 1, 4 e 6); estudar a aplicação de tecnologias na institucionalização ESG (ID 6), bem como desenvolver índices para informações não-financeiras e melhorar a divulgação das informações e conscientização dos *stakeholders* para a institucionalização das práticas ESG (ID 5). Além disso, pode-se analisar empresas de alto risco ambiental, principalmente mineradoras (IDs 4 e 20); estudar empresas considerando contexto local e regional (IDs 4 e 8); pesquisar a institucionalização de empresas em cenário de guerra (ID 8).

Também foram propostas pesquisas para a contribuição do ESG para o retorno de ações (ID 14); a integração de fatores ESG e em setores específicos (ID 16), bem como o desenvolvimento de índices e métricas para determinados setores (IDs 1, 16 e 18). Por fim, propõem-se estudos para a elencar estratégias de gestão para melhorias dos aspectos ESG (ID 18) e estudos acerca de empresas mineradoras, estudando a reação dos mercados e o quanto determinadas atividades socialmente reprováveis ou altamente poluentes podem se adequar às questões ESG (ID 20).

Desta forma, pode-se constatar que, com relação aos estudos categorizados na primeira fase da institucionalização, as vinte e sete proposições de pesquisa buscam abarcar as dificuldades e oportunidades mapeadas, sendo principalmente a falta de padronização das métricas ESG e a necessidade de se relacionar indicadores financeiros e não financeiros, de modo que possa ser observada a relação entre o desempenho ESG e estes índices. Também há

proposições para se estudar setores e contextos específicos com mais profundidade, devido às suas particularidades.

Considerando que em determinados casos, houve a classificação de alguns estudos em mais de uma fase e de institucionalização, estes foram categorizados nas fases de habitualização e objetificação, ou seja, possuem algumas ações pré-institucionalizadas e outras semi-institucionalizadas, o que indica o aumento da conscientização de seus gestores e das pressões externas. Estes processos de conscientização podem derivar da própria organização ou serem ações efetuadas para atender às pressões exercidas sobre a empresa. Apesar de a motivação não ser clara em todos os casos, houve a mudança de abordagem pelo aumento da institucionalização. Desta forma, os estudos empíricos categorizados nas fases de habitualização e objetificação são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7

Estudos empíricos nas fases de habitualização e objetificação

ID	Proposições
7	1. Desenvolver medidas de avaliação de desempenho das práticas de ESG em conjunto com novas tecnologias, como a inteligência artificial para a institucionalização. 2. Definir padrões de relatórios para divulgação de informações ESG, de acordo com a fase institucional. 3. Propor medidas de avaliação monetária de ESG.
9	4. Estudar a incorporação de fatores ESG nos modelos de negócios de empresas de alto risco ESG, pelos desafios na transição ESG, indicando quais particularidades possuem para a institucionalização.
10	5. Utilizar tecnologia para análise de dados ESG, tanto qualitativos quanto quantitativos. 6. Definir parâmetros relevantes para comprovar o ESG da organização.
	7. Desenvolver protótipos que podem ser usados para medir o nível ESG das organizações pelo consumo de energia ou outros fatores.
11	8. Utilizar os critérios ESG mapeados pelo estudo na área da construção civil ou arquitetura, diferenciar o grau de importância dos critérios e indicadores e desenvolver uma sequência entre eles para a sedimentação das práticas ESG. 9. Estudar a indústria da construção civil e seus parâmetros ESG ambientais e sociais.
12	10. Analisar resultados financeiros de uma empresa antes e após a implementação de diretrizes ESG, comparando as fases 2 e 3 da institucionalização. 11. Verificar como uma empresa usa palavras para convencer seus <i>stakeholders</i> sobre a importância das metas ESG. 12. Verificar normas que empresas brasileiras precisam seguir quanto ao ESG e relacionar às etapas da institucionalização.
19	13. Desenvolver estudo sobre estratégias ESG de empresas da América Latina, mapeando a situação de seus fatores ESG e estratégias de desenvolvimento quanto à fase de institucionalização. 14. Estudar a adoção de práticas ESG no setor de turismo e a fase de institucionalização.
21	15. Ver posicionamento de empresas após incidentes ambientais, se estas implementavam ESG antes ou não e se houveram mudanças após o evento, estudando se estas foram para recuperar a legitimidade perdida, considerando que a teoria institucional considera a legitimidade mais importante que o desempenho da empresa. 16. Estudar o porquê desta empresa italiana não procurar recuperar a legitimidade perdida por meio do <i>disclosure</i> .

Fonte: dados da pesquisa.

Os casos empíricos categorizados entre a primeira e a segunda fase ESG possuem semelhanças com os estudos na fase da habitualização, pois, entre as oportunidades de pesquisa, há a necessidade de desenvolver medidas ESG, padronizá-las e compará-las (ID 7). Entretanto, pode-se constatar que as proposições de pesquisa para os casos em que as empresas estão entre as duas primeiras fases da institucionalização possibilitam pesquisas que envolvam a área da tecnologia e o desenvolvimento de protótipos para ESG (ID 10).

Também há a necessidade de foco maior sobre estratégias de implantação das ações ESG (IDs 11 e 19) e integração ao modelo de negócios das empresas (ID 9), além da análise dos resultados financeiros após implementar diretrizes ESG (ID 12). Ademais, nessa fase, é necessário verificar as normas ESG (ID 12) para o aumento da implementação das ações ESG. Por último, tem-se a proposição de se estudar o posicionamento de empresas após a ocorrência de incidentes ambientais (ID 21).

Portanto, foram apresentadas 16 propostas entre as fases de habitualização e objetificação. Quanto à fase da objetificação, somente o estudo 15 foi classificado nela, porque houve o desenvolvimento de indicadores para mensurar as práticas ESG em instituições de educação. No caso analisado, foi desenvolvido um instrumento de avaliação da integração ESG em uma universidade. Sendo assim, apresentam-se as seguintes proposições: (1) Mapear a implementação de ESG em instituições de educação usando o modelo do estudo e sua institucionalização; e (2) Analisar o conteúdo dos PPCs de IES para verificar se o ESG está integrado às práticas institucionais. Deste modo, propõe-se que o modelo do estudo seja utilizado para se mapear a implementação de ESG em universidades, faculdades e instituições de ensino médio e fundamental, bem como hajaa análise do conteúdo dos PPCs de IES, porque o ensino de ESG pode ser considerado como uma forma de integração de ESG às práticas institucionais.

Quanto às fases de objetificação e sedimentação, houve a classificação somente do estudo 13, porque o banco possuía integração entre o seu sistema de controle gerencial (MCS) e a implementação de estratégias ESG. Todavia, as práticas estavam sendo implementadas. O desafio encontrado foi que, as estratégias ESG precisam estar bem alinhadas aos objetivos corporativos do planejamento estratégico, para que a integração entre o MCS e as práticas ESG seja satisfatória.

Desta forma, as proposições apresentadas são: (1) Estudar o sistema de controle gerencial na implementação de metas ESG, com base no planejamento estratégico da organização; (2) Mapear a plena institucionalização (3ª fase) de uma empresa pela perspectiva

de seus gestores; e (3) Verificar se os relatórios de sustentabilidade estão alinhados ao planejamento estratégico da organização e permitem sua sedimentação. Portanto, abrangem o estudo do sistema de controle gerencial de organizações para implementação de metas ESG conforme o planejamento estratégico da organização. Por isto, propôs-se a análise de relatórios de sustentabilidade e o alinhamento ao planejamento estratégico. Ademais, considerando que empresas que possuem metas ESG definidas estão na fase da objetificação, foi proposto o mapeamento da plena institucionalização de uma organização de acordo com a perspectiva dos gestores, de modo a se documentar a transição da fase de objetificação à plena institucionalização.

Por fim, apresenta-se na Tabela 8 os estudos empíricos na fase de sedimentação.

Tabela 8

Estudos empíricos na fase de sedimentação

ID	Proposições
2	1. Desenvolver estudos de caso que acompanhem a implementação de estratégias ESG do início em pequenas ou médias empresas ou organizações do terceiro setor, mapeando cada etapa, por meio da perspectiva da teoria institucional. 2. Estudar o motivo de empresas que estão na fase da sedimentação terem a cultura de ESG. 3. Estudar impactos ambientais e sociais da institucionalização ESG.
3	4. Aplicar o sistema de avaliação de sustentabilidade contido no artigo em outras hidrelétricas. 5. Aperfeiçoar o sistema de avaliação desenvolvido no estudo. 6. Desenvolver um modelo de sistema integrado e uma metodologia precisa para analisar de forma objetiva o desempenho ESG.
17	7. Pesquisar a fase institucional das práticas ESG em clínicas ou hospitais. 8. Desenvolver indicadores de avaliação ESG na área da saúde. 9. Desenvolver critérios de institucionalização de práticas ESG.

Fonte: dados da pesquisa.

Na fase da total institucionalização, houve a categorização de três estudos, com nove proposições. Os estudos categorizados nesta fase possuíam a implantação de ESG em suas organizações. Do primeiro (ID 2), foram propostas ideias para pesquisas acompanharem a total institucionalização de ESG, podendo ser em organizações de diferentes setores, inclusive o terceiro setor. Também se propôs estudar a motivação da implantação de ESG nas organizações que estão na fase da sedimentação e o estudo dos impactos desta institucionalização.

Do segundo estudo (ID 3), as proposições foram para se aplicar o sistema de avaliação do caso empírico em outras organizações, aperfeiçoá-lo e desenvolver novos modelos. Neste sentido, do último estudo (ID 17) foram propostas ideias para se pesquisar a institucionalização

de organizações da área da saúde, o desenvolvimento de indicadores nesta área e critérios para a institucionalização das práticas ESG.

Portanto, ao total foram elaboradas 57 (cinquenta e sete) proposições de estudos para que outros pesquisadores possam expandir os conhecimentos acerca da institucionalização das práticas ESG, as quais foram elaboradas por meio da classificação entre as fases institucionais propostas por Tolbert & Zucker (1999). Estas proposições de pesquisa também foram organizadas por eixos temáticos, considerando-se as três fases de institucionalização, conforme Figura 4.

Figura 4

Eixos temáticos



Fonte: dados da pesquisa.

Desta forma, dentre as oportunidades consideradas nos estudos empíricos, pode-se citar no eixo 1 o estudo das atividades da empresa considerando seus impactos ambientais, sociais e de governança e fatores políticos que afetam a institucionalização do ESG, elaboração de políticas públicas para maior regulamentação do ESG; no eixo 2, tem-se o alinhamento de dados ESG com métricas afins, integração ao planejamento estratégico, análise de peculiaridades de setores específicos, aplicação da teoria institucional, definição de padrões ESG, desenvolvimento de modelos de negócios e no eixo 3, há o mapeamento das fases de

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi compreender como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais. Com este intuito, foi elaborada a Tabela 1, em que houve a categorização de práticas ESG como unidades de análise inseridas em cada uma das fases da teoria institucional. Por meio da análise de conteúdo (Bardin, 2016) e do Protocolo Prisma (Page *et. al*, 2020), os estudos empíricos foram analisados e, pela compreensão das práticas ESG mapeadas, foram formuladas com 57 (cinquenta e sete) proposições de pesquisa, as quais foram apresentadas de acordo com as fases de institucionalização em que os estudos empíricos foram categorizados.

Para a categorização e proposição desta agenda de pesquisa, a teoria institucional pela perspectiva de Tolbert e Zucker (1999) foi utilizada, considerando as fases de habitualização, objetificação e sedimentação, correspondentes aos estágios pré-institucional, semi-institucional e de total institucionalização, respectivamente. Desta forma, fez-se uma relação entre as fases institucionais (Tolbert & Zucker, 1999) e as práticas de ESG adotadas por empresas analisadas por estudos empíricos. Pode-se constatar que, conforme a classificação elaborada, diversas práticas podem ser efetuadas nas fases de habitualização à sedimentação institucionais, sendo a sedimentação o último estágio, pois se completa com a total implementação de práticas ESG pela organização.

Os avanços mapeados pela análise dos estudos empíricos mostraram que muitos estudos mostram a influência de fatores ESG no desempenho das organizações e nas decisões de investimentos. Entretanto, alguns desafios foram constatados, como a falta de padronização das métricas ESG, o que dificulta que os próprios gestores compreendam a importância das práticas ESG e realizem a sua integração no planejamento estratégico e nos relatórios institucionais. Sendo assim, constatou-se que nove dos estudos analisados estão na fase pré-institucional e sete estudos estão entre as fases pré e semi-institucionais. Somente um estudo foi categorizado na segunda fase e um estudo entre as fases da semi-institucionalização e da total institucionalização. Três estudos foram categorizados na fase da sedimentação.

Como a segunda fase (semi-institucionalização) envolve a maior conscientização dos *stakeholders* e a integração de metas ESG no planejamento estratégico das empresas e sete trabalhos estão entre as fases um e dois, ou seja, em processo de transição, tem-se que este campo de estudo é o que necessita de maior análise no momento, para que as empresas em processo de transição possam realizar as ações necessárias para serem categorizadas na fase da objetificação e posteriormente na fase da sedimentação. Portanto, observa-se a necessidade de

se desenvolver estudos conforme as proposições apresentadas, de modo que a institucionalização das práticas ESG possa ser desenvolvida nos mais diversos setores de atuação das organizações.

Destarte, não foi constatada a busca pela legitimação de forma contundente nos estudos analisados. Sua relevância para as empresas estaria mais acentuada nos estágios da objetificação e da sedimentação. Portanto, é necessário que haja um aprofundamento das pesquisas para analisar organizações que estejam nestes estágios da institucionalização para se verificar o intuito de suas práticas de ESG e o efetivo alcance do estágio final da institucionalização (sedimentação).

As contribuições deste estudo, academicamente, consistem em compilar resultados de estudos empíricos realizados entre 2018 a 2024, apresentar seus avanços, desafios e oportunidades e, por meio da compreensão das práticas ESG sob a perspectiva da habitualização, objetificação e sedimentação institucionais, propor uma agenda de pesquisa à luz da teoria institucional. Além disso, contribui ao apresentar a categorização de práticas ESG relacionadas as fases da institucionalização, permitindo que novos estudos sejam elaborados sob a ótica desta teoria, a qual permite analisar a solidez das práticas adotadas pelas organizações, bem como as suas motivações.

Empiricamente, contribui ao discorrer sobre o estado atual da institucionalização nos estudos empíricos analisados e fornecer a sistematização de práticas ESG adotadas em cada uma das fases institucionais, de modo que gestores e líderes das organizações possam analisar seu estágio atual de institucionalização de práticas ESG. Além disso, fornece um conjunto de procedimentos que podem ser adotados pelas empresas para a sua sedimentação. Socialmente, contribui ao apresentar casos empíricos com a total institucionalização das práticas ESG, de modo que investidores possam verificar quais setores possuem mais propensão a riscos ambientais e quais setores integram com mais eficiência os fatores ESG.

As limitações da pesquisa consistem na quantidade de estudos analisados, coletadas em uma base de dados brasileira. Deste modo, a amostra pode ser expandida em pesquisas futuras considerando diferentes bases de dados. Outra limitação foi a análise de estudos apenas no idioma inglês, visto que a amostra não foi expandida para outros idiomas, os quais podem possuir informações relevantes. Também houve a impossibilidade de se desenvolver uma análise que abarcasse as particularidades de cada setor da economia dos estudos analisados. De modo a se sanar tais limitações, foram apresentadas as proposições para pesquisas futuras, as quais também envolvem os avanços, desafios e oportunidades mapeados.

Partindo-se do pressuposto que empresas que elaboram relatórios de sustentabilidade estão institucionalizando práticas de ESG, constata-se a necessidade de se desenvolver pesquisas que examinem relatórios de sustentabilidade para se verificar a fase de institucionalização destas práticas, visto que na categorização realizada, houveram empresas que divulgam seus relatórios dispersas entre as três fases da institucionalização. Outra grande possibilidade de pesquisa é o estudo de métricas, certificações ou regulamentações ESG que imponham pressões às organizações para se adequarem neste sentido, representando fortes fatores que auxiliam nas transições da primeira para a segunda fase e da segunda, na qual as empresas buscam divulgar escores e relatórios em busca de legitimidade e, da segunda para a terceira fase, em que as empresas integram ESG ao seu planejamento estratégico e o estendem à toda a organização.

REFERÊNCIAS

- Alves, R. R., Castro, C. C. de., & Souto, C. L. (2014). Processo de institucionalização do curso de administração pública a distância em uma Universidade Federal. *Revista De Administração Contemporânea*, 18(1), 20–36. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552014000100003>
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (L. A. Reto & A. Pinheiro, Trad.). 4 ed. Lisboa: Edições 70 (Obra original publicada em 1977).
- Battisti, F. (2023). SDGs and ESG Criteria in Housing: Defining Local Evaluation Criteria and Indicators for Verifying Project Sustainability Using Florence Metropolitan Area as a Case Study. *Sustainability* (Basel, Switzerland), 15(12), 9372.
- Berger, P. L., Luckmann, T. *The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge*. New York: Doubleday Anchor Books, 1967.
- Berger R., Weiss Y. (2022). Environmental, Social, and Governance Implementation in Healthcare Organizations: A Case Study of Assuta Medical Centers. *Isr Med Assoc J.* 2022 Jun;24(6):365-368. PMID: 35734834.
- Boldeanu, F. T., Clemente-Almendros, J. A., Tache, I., & Seguí-Amortegui, L. A. (2022). Is ESG Relevant to Electricity Companies during Pandemics? A Case Study on European Firms during COVID-19. *Sustainability*, 14(2), 852. <https://doi.org/10.3390/su14020852>
- Broccardo, L., Culasso, F., Dhir, A., Truant, E. (2023). Corporate social responsibility: does it really matter in the luxury context? *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 30 (1), 105–118. <https://doi.org/10.1002/csr.2341>.
- Carson, R. (1962). *Primavera silenciosa*. 1. ed. São Paulo: Gaia.

Chaerki, K. F., Ribeiro, G., & Ferreira, J. M. (2020). Uma introdução à teoria institucional do ponto de vista sociológico. *Caderno De Administração*, 27(1), 62-91. Recuperado de <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/48409>

Cole, M. J. (2023). ESG risks to global platinum supply: A case study of Mogalakwena Mine, South Africa. *Resources Policy*, 85, 104054.

Comissão Nacional da Unesco. (2024). História. Disponível em: <https://unescoportugal.mne.gov.pt/pt/a-unesco/sobre-a-unesco/historia>

Costa, R., Costa, T. P., Conceição, M. M., Dalmas, F. B., Conceição, J. T. P. O Novo Mindset do ESG – Ações Para Melhoria do Meio Ambiente. DOI: 10.33947/1980-6469-v18n1-5146

Cregan, C., Kelly, J. A., & Clinch, J. P. (2024). Are environmental, social and governance (ESG) ratings reliable indicators of emissions outcomes? A case study of the airline industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(2), 909–928. <https://doi.org/10.1002/csr.2608>

Dias, L. d. P. P. (2018). *Auditoria interna e gestão: Estudo de caso em uma universidade federal à luz da Teoria Institucional*.

Diniz, E. M. (2002) Os Resultados da Rio+10. *Revista do Departamento de Geografia*, n. 15, p. 31–35. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/>

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2005). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *RAE - Revista De Administracao De Empresas*, 45(2), 74–89. Retrieved from <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/37123>

Eitrem, A., Meidell, A., & Modell, S. (2024). The use of institutional theory in social and environmental accounting research: a critical review. *Accounting and Business Research*, 1–36. <https://doi.org/10.1080/00014788.2024.2328934>

Fink, L. (2012). Larry Fink’s 2012 Letter to CEOs. BlackRock. Recuperado de <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/2012-larry-fink-ceo-letter>

Fink, L. (2018). Larry Fink’s 2018 Letter to CEOs: A Sense of Purpose. BlackRock. Recuperado de <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/2018-larry-fink-ceo-letter>

Fonseca, V. (2003). A abordagem institucional nos estudos organizacionais: bases conceituais e desenvolvimentos contemporâneos. In book: *Organizações, instituições e poder no Brasil* (pp.p. 47-66) Chapter: 2. Publisher: Editora da FGV. Editors: Marcelo Milano Falcão Vieira; Cristina Amélia Carvalho.

Freitas, A. E., Leão, A. P. da S., Gomes, R. S., Staiger, R. P., Borges, G. M., Pinto, F. C. S., Pessoa, S. B. A., Sousa, I. V. C. (2023). ESG: os desafios de uma gestão sustentável. *Revista Foco*, 16(2), e1119. DOI: 10.54751/revistafoco.v16n2-180

Fundo de População das Nações Unidas. (2022). Relatório da Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento (Conferência do Cairo). Disponível em: <https://brazil.unfpa.org/pt-br/publications/relat%C3%B3rio-da-confer%C3%A2ncia-internacional-sobre-popula%C3%A7%C3%A3o-e-desenvolvimento-confer%C3%A2ncia-do>

Gouvea, D. M. R., Vieira, S. F. A., Favoreto, R. L., & Capucho, P. H. P. (2020). A institucionalização de uma estrutura pública de gestão educacional. *Debates Em Educação*, 12(28), 523–542. <https://doi.org/10.28998/2175-6600.2020v12n28p523-542>

Guevara, A. J. D. H., & Dib, V. C. (2022). ESG princípios, desafios e oportunidades. *RISUS - Revista de Inovação e Sustentabilidade*, 13(4), 18-31.

Guimarães, R. P., & Fontoura, Y. S. dos R. da. (2012). Rio+20 ou Rio-20?: crônica de um fracasso anunciado. *Ambiente & Sociedade*, 15(3), 19–39. <https://doi.org/10.1590/S1414-753X2012000300003>

Gündoğdu, H. G., Aytekin, A., Toptancı, Şura, Korucuk, S., & Karamaşa, Çağlar. (2023). Environmental, social, and governance risks and environmentally sensitive competitive strategies: A case study of a multinational logistics company. *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 4874–4906.

Hassani, B. K., & Bahini, Y. (2022). Relationships between ESG disclosure and economic growth: A critical review. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(11), 1-23. <https://doi.org/10.3390/jrfm15110538>

Huang, P. B., Yang, C. -C., Inderawati, M. M. W., & Sukwadi, R. (2022). Using Modified Delphi Study to Develop Instrument for ESG Implementation: A Case Study at an Indonesian Higher Education Institution. *Sustainability*, 14(19), 12623. <https://doi.org/10.3390/su141912623>

Instituto Aurora. (2020). ODS: o que esta sigla significa e como impacta o mundo? Recuperado de <https://institutoaurora.org/ods-o-que-esta-sigla-significa/>

Jin, Y. (2023). The Influence of ESG Performance of Companies on Stock Excess Returns: A Case Study of Mining Companies in the U.S. Stock Market. *E3S Web of Conferences*, 424, 4009.

Korwatanasakul, U., Majoe, A. (2021). Environmental, Social, and Governance Investment in Emerging Markets: A Case Study of Firms in Southeast Asia. *WIMAYA*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:237381344>.

Lee, M. J., Pak, A., Roh, T. (2024). The interplay of institutional pressures, digitalization capability, environmental, social, and governance strategy, and triple bottom line performance: A moderated mediation model. Wiley-Blackwell. ISSN 1099-0836 DOI 10.1002/bse.3755

Liu, J., Lau, S., Liu, S. S., & Hu, Y. (2024). How Firm's Commitment to ESG Drives Green and Low-Carbon Transition: A Longitudinal Case Study from Hang Lung Properties. *Sustainability*, 16(2), 711. <https://doi.org/10.3390/su16020711>

Liu, M., Liu, J., Liu, Q., Wang, H., Yang, Y. Fang, S. (2024). The impact of executive cognitive characteristics on a firm's ESG performance: an institutional theory perspective. Springer Science+Business Media. ISSN 1572-963X DOI 10.1007/s10997-024-09695-y

Liu, Z., Zheng, R., Qiu, Z., Jiang, X. (2022) Stakeholders and ESG disclosure strategies adoption: The role of goals compatibility and resources dependence. BioOne; Volume: 10; Issue: 1. ISSN 2325-1026. DOI 10.1525/elementa.2022.00044

Machado-da-Silva, C. L., Gonçalves, S. A. (1999). Nota Técnica: A Teoria Institucional. In: CLEGG, S.; HARD, C.; NORD, W. (Org.). Handbook de estudos organizacionais, v. 1, São Paulo: Atlas.

Marco, D. de, Bender, C. S., & Bobsin, D. (2021). A Teoria Institucional e sua Aplicação na Perspectiva de Sistemas de Informações: INSTITUTIONAL THEORY AND ITS APPLICATION IN THE INFORMATION SYSTEMS PERSPECTIVE. Desenvolvimento Em Questão, 19(56), 246–263. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2021.56.11758>

Marrone, A. & Oliva, L. (2020). Is ESG Disclosure a Means to Respond to Catastrophic Events? A Case Study Analysis. International Journal of Business and Management, Canadian Center of Science and Education, vol. 15(11), pages 1-53, July.

Meyr, C. E., & Carpes, A. M. da S. (2023). Isomorfismo institucional na adoção das práticas de Contabilidade Gerencial nas cooperativas agropecuárias. *Revista De Contabilidade Do Mestrado Em Ciências Contábeis Da UERJ*, 28(2), 24–38. Recuperado de <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rcmccuerj/article/view/81098>

Ministério do Meio Ambiente. (2024a). Convenção de Viena e Protocolo de Montreal. Disponível em: <https://www.gov.br/mma/pt-br/assuntos/mudanca-do-clima/ozonio/camada-de-ozonio/convencao-de-viena-e-protocolo-de-montreal>

Ministério do Meio Ambiente. (2024b). Agenda 21 Global. Disponível em: <https://antigo.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global.html>

Ministério do Meio Ambiente. (2024c). Carta da Terra. Disponível em: <https://antigo.mma.gov.br/consulta-resex/item/8071-carta-da-terra.html>

Moutinho, R. & Silva, R. L. M. D. (2024). *Revista Catarinense Da CiêNcia ContáBil*, 23, Revista Catarinense da Ciência Cont & #225;bil, 2024-02, Vol.23.

Nações Unidas Brasil. (2022). COP27: o que você precisa saber sobre a Conferência do Clima da ONU. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/205789-cop27-o-que-voc%C3%AA-precisa-saber-sobre-confer%C3%AAncia-do-clima-da-onu>

Nações Unidas Brasil. (2015). Agenda de Desenvolvimento Sustentável é adotada por unanimidade pelos 193 Estados-membros da ONU. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/70886-agenda-de-desenvolvimento-sustent%C3%A1vel-%C3%A9-adotada-por-unanimidade-pelos-193-estados-membros-da>

Nascimento, G. C., Rodrigues, V. J. R. J., & Megliorini, E. (2010). Conceitos da teoria institucional: fonte propulsora de evolução para a gestão de desempenho. Anais Do Congresso

Brasileiro De Custos - ABC. Recuperado de
<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/761>

National Geographic Portugal. (2023). O grande smog de Londres despertou o mundo para os perigos do carvão. Disponível em: https://www.nationalgeographic.pt/historia/o-grande-smog-londres-despertou-o-mundo-para-os-perigos-do-carvao_3564

Nishimura, M. D. L.; Merino, G. S. A. D.; Merino, E. A. D. (2020). Desenvolvimento sustentável, inovação e gestão de design: uma reflexão multidisciplinar para o desenvolvimento social sustentável. DAPesquisa, Florianópolis, v. 15, p. 01–19, 2020. DOI: 10.5965/1808312915252020e0007. Disponível em: <https://periodicos.udesc.br/index.php/dapesquisa/article/view/15773>.

Olsen, B.C., Awuah-Offei, K., Bumblauskas, D. (2021). Setting materiality thresholds for ESG disclosures: A case study of U. S. mine safety disclosures, Resources Policy, Volume 70, 2021, 101914, ISSN 0301-4207, <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101914>.

Pacto Global. (2023). Disponível em 28 dez 2023 em
<<https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg#:~:text=ESG%20%C3%A9%20uma%20sigla%20em,Mundial%2C%20chamada%20Who%20Cares%20Wins>>.

Page, Matthew J. et al. A declaração PRISMA 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas. Acesso ao artigo original: BMJ 2021;372:n71.
<http://dx.doi.org/10.1136/bmj.n71>. Epidemiologia e Serviços de Saúde, doi: 10.5123/S1679-49742022000200033. Revista Panamericana de Salud Pública [online]. v. 46, e112.
Disponível em: <<https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.112>>. ISSN 1680-5348.
<https://doi.org/10.26633/RPSP.2022.112>.

Paridhi, A. A. (2023). Sustainability reporting: Current state and challenges. Wiley; Volume: 6; Issue: 3. ISSN2572-3170. DOI: <https://doi.org/10.1002/bsd2.244>

PDM. Protocolo de Montreal. (2017). Protocolo de Montreal. Substâncias Controladas Pelo Protocolo De Montreal. Disponível em: <https://www.protocolodemontreal.org.br/site/quem-somos/protocolo-de-montreal/substancias-controladas-pelo-protocolo-de-montreal>

Peng, Y., Chen, H., & Li, T. (2023). The Impact of Digital Transformation on ESG: A Case Study of Chinese-Listed Companies. Sustainability (Basel, Switzerland), 15(20), 15072.

Pinheiro, A. B., Santos, J. I. A. S. D., Cherobim, A. P. M. S., Segatto, A. P. (2023). What drives environmental, social and governance (ESG) performance? The role of institutional quality. Emerald Publishing Limited; Volume: 35. ISSN 1758-6119. DOI 10.1108/meq-03-2023-0091

Pinheiro, L. B. G., Pinheiro, B. G., & Paiva, L. E. B. (2023). Responsabilidade social corporativa e desempenho financeiro: uma análise de empresas listadas na B3. *Revista Catarinense Da CiêNcia ContáBil*, 22(22), e3381.

Rede Brasil do Pacto Global & Stilingue. (2021). Disponível em 28 dez 2023 em
<https://conteudos.stilingue.com.br/estudo-a-evolucao-do-esg-no-brasil>

Redlein, A., Baretschneider, C., & Thrainer, L. (2023). ESG monitoring and optimisation solutions and their return on investment: results of several case studies. IOP Conference Series. Earth and Environmental Science, 1176(1), 12029.

Santos, M. C. D., Pereira, F. H. (2022). ESG performance scoring method to support responsible investments in port operations, Case Studies on Transport Policy, Volume 10, Issue 1, 2022, Pages 664-673, ISSN 2213-624X, <https://doi.org/10.1016/j.cstp.2022.01.027>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213624X2200027X>)

Saydam, M. B., Olorunsola, V. O., Arici, H. E., & Koseoglu, M. A. (2024). Do ESG and Diversity Scores Predict Global Firms' Environmental Innovation? The Journal of Environment & Development, 0(0). <https://doi.org/10.1177/10704965241238292>.

Sorin, D. M., Cosmin-Dănuț, V., Dragoș D. (2023). Does withdrawal from/remaining in an aggressor country affect companies' ESG ratings? Case study of the Russia-Ukraine war. Frontiers in Environmental Science, 11, Frontiers in environmental science, 2023-07, Vol.11.

Sorin, D. M., Cosmin-Dănuț, V., Dragoș D. (2022). The relationship between ESG and firm value. Case study of the automotive industry. Frontiers in Environmental Science, 10. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.1059906>, ISSN=2296-665X.

Stewart, L. S. (2015). Growing Demand for ESG Information and Standards: Understanding Corporate Opportunities as Well as Risks. *Journal of Applied Corporate Finance*, 27(2), 58-63.

The Club of Rome. (2022a). History of The Limits to Growth. Disponível em: <https://www.clubofrome.org/wp-content/uploads/2022/02/CoR-LtG-ShortHistory.pdf>

The Club of Rome. (2022b). The Limits to Growth+50. Disponível em: <https://www.clubofrome.org/ltg50/>

Tolbert, P. & Zucker, L. (1999). A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S.; HARD, C.; NORD, W. (Org.). Handbook de estudos organizacionais, v. 1, São Paulo: Atlas.

Truant, E., Borlatto, E., Crocco, E., & Sahore, N. (2024). Environmental, social and governance issues in supply chains. A systematic review for strategic performance. *Journal of Cleaner Production*, 434, 140024.

Unesco. (1968). Actas de la Conferencia General, 15a reunión, París, 1968, v. 1: Resoluciones. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000114047_spa

United Nations. (2023). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

Vannoni, V., Palazzi, F., Sentuti, A., & Sgrò, F. (2023). The Role of the Management Control System in Supporting ESG-Focused Transformation in Financial Intermediaries: A Case Study of an Italian Bank. *International Journal of Economics and Finance*, 16(1), 22.

Young-Ferris, A., & Roberts, J. (2023). 'Looking for Something that Isn't There': A Case Study of an Early Attempt at ESG Integration in Investment Decision Making. *The European Accounting Review*, 32(3), 717–744.

Whitelock, V. G. (2019). Environmental Social Governance (ESG) Management: A Theoretical Perspective for the Role of Disclosure in the Supply Chain. RELX Group (Netherlands). ISSN 1556-5068

Whitelock, V. G. (2015). Environmental Social Governance Management: A Theoretical Perspective for the Role of Disclosure in the Supply Chain, *International Journal of Business Information Systems (IJBIS)*, 18(4), 390-405. ISSN online: 1746-0980, ISSN print: 1746-0972., Recuperado de SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3454974>

Zhu, J., Zhang, J., Wu, H., Yi, X., Liu, Y. (2024). Sustainability assessment of small hydropower from an ESG perspective: A case study of the Qin-Ba Mountains, China, *Journal of Environmental Management*, Volume 350, 2024, 119523, ISSN 0301-4797, <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.119523>.

Zioło, M., Bąk, I., & Spoz, A. (2023). Incorporating ESG Risk in Companies' Business Models: State of Research and Energy Sector Case Studies. *Energies (Basel)*, 16(4), 1809.

APÊNDICE

ID	Ano	Autores	Título do artigo	Periódico
1	2024	Cregan, Charlie ; Kelly, J. Andrew ; Clinch, J. Peter	Are environmental, social and governance (ESG) ratings reliable indicators of emissions out comes? A case study of the airline industry	Corporate Social Responsibility and Environmental Management
2	2024	Liu, Jixun; Lau, Stephen; Liu, Shenyi Shirley; Hu, Yingde	How Firm's Commitment to ESG Drives Green and Low-Carbon Transition: A Longitudinal Case Study from Hang Lung Properties	Sustainability
3	2024	Zhu, Jiwei; Zhang, Jianmei; Wu, Haojun; Yi, Xihan; Liu, Yu	Sustainability assessment of small hydropower from an ESG perspective: A case study of the Qin-Ba Mountains, China	Journal of Environmental Management Elsevier
4	2023	Cole, Megan J.	ESG risks to global platinum supply: A case study of Mogalakwena Mine, South Africa	Resources Policy Elsevier
5	2023	Jin, Y.	The Influence of ESG Performance of Companies on Stock Excess Returns: A Case Study of Mining Companies in the U.S. Stock Market	E3S Web of Conferences
6	2023	Peng, Yan ; Chen, Hanzi ; Li, Tinghui	The Impact of Digital Transformation on ESG: A Case Study of Chinese-Listed Companies	Sustainability
7	2023	Young-Ferris, Anna; Roberts, John	Looking for something that isn't there': a case study of an early attempt at ESG integration in investment decision making	European Accounting Review
8	2023	Dincă, Marius Sorin; Vezeteu, Cosmin-Dănuț; Dincă, Dragoș	Does withdrawal from/remaining in an aggressor country affect companies' ESG ratings? Case study of the Russia-Ukraine war	Frontiers in Environmental Science
9	2023	Ziolo, Magdalena; Băk, Iwona; Spoz, Anna	Incorporating ESG Risk in Companies' Business Models: State of Research and Energy Sector Case Studies	Energies
10	2023	Redlein, A; Barettschneider, C; Thrainer, L	ESG monitoring and optimisation solutions and their return on investment: results of several case studies	IOP Conference Series Earth and Environmental Science
11	2023	Battisti, Fabrizio	SDGs and ESG Criteria in Housing: Defining Local Evaluation Criteria and Indicators for Verifying Project Sustainability Using Florence Metropolitan Area as a Case Study	Sustainability
12	2023	Gündoğdu, Hakan Gökhan; Aytekin, Ahmet; Toptancı, Şura; Korucuk, Selçuk; Karamaşa, Çağlar	Environmental, social, and governance risks and environmentally sensitive competitive strategies: A case study of a multinational logistics company	Business Strategy and the Environment
13	2023	Vannoni, Valeria; Palazzi, Federica; Sentuti, Annalisa ; Sgrò, Francesca	The Role of the Management Control System in Supporting ESG-Focused Transformation in Financial Intermediaries: A Case Study of an Italian Bank	International Journal of Economics and Finance
14	2022	Boldeanu, Florin Teodor; Clemente-Almendros, José Antonio; Tache, Ileana; Seguí-Amortegui, Luis Alberto	Is ESG Relevant to Electricity Companies during Pandemics? A Case Study on European Firms during COVID-19	Sustainability
15	2022	Huang, PoTsang B; Yang, Ching-Chow; Inderawati, Maria Magdalena Wahyuni; Sukwadi, Ronald	Using Modified Delphi Study to Develop Instrument for ESG Implementation: A Case Study at an Indonesian Higher Education Institution	Sustainability
16	2022	Dincă, Marius Sorin; Vezeteu, Cosmin-Dănuț ; Dincă, Dragoș	The relationship between ESG and firm value. Case study of the automotive industry	Frontiers in Environmental Science
17	2022	Berger, Ruti; Weiss, Yossi	Environmental, Social, and Governance Implementation in Healthcare Organizations: A case study of Assuta Medical Centers	The Israel Medical Association Journal (IMAJ)
18	2022	Caldeira dos Santos, Murillo; Pereira, Fábio Henrique	ESG performance scoring method to support responsible investments in port operations	Case Studies on Transport Policy Elsevier
19	2021	Upalat Korwatanasakul	Environmental, Social, and Governance Investment in Emerging Markets: A Case Study of Firms in ASEAN	WIMAYA Interdisciplinary Journal of International Affairs
20	2021	Olsen, Brett C.; Awuah-Offei, Kwame; Bumbalskas, Daniel	Setting materiality thresholds for ESG disclosures: A case study of U.S. mine safety disclosures	Resources Policy Elsevier
21	2020	Marrone, Arcangelo; Oliva, Lara	Is ESG Disclosure a Means to Respond to Catastrophic Events? A Case Study Analysis	International Journal of Business and Management

Fonte: dados da pesquisa.

SEGUNDO ARTIGO: SUSTENTABILIDADE COMO ESTRATÉGIA DE LEGITIMAÇÃO INSTITUCIONAL: ESTUDO DO CASO DA VALE S.A.

RESUMO

Este estudo tem o objetivo de analisar como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimação após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG. Para respondê-lo, foi realizado um estudo qualitativo, descritivo e documental, abrangendo o período de 2015 a 2024. Foram analisados relatórios de sustentabilidade, relatos integrados e informações contidas nos sítios eletrônicos da empresa, havendo a inclusão de outros documentos corporativos e de sua *joint venture* Samarco, a qual esteve envolvida em um incidente ambiental em 2015. Sob a abordagem da teoria institucional (Tolbert & Zucker, 1999), houve a análise da busca de legitimação da empresa. Os resultados demonstram que a empresa modificou os seus relatórios após a ocorrência do incidente, dedicando-se a apresentar informações quanto à sua atuação para a reparação, sendo constatado o intuito de recuperar a sua legitimidade.

Palavras-chave: ESG; Sustentabilidade; Estratégia Empresarial; Teoria Institucional; Análise Documental.

1. INTRODUÇÃO

As mudanças climáticas que se aceleraram nos últimos anos provocaram na sociedade a preocupação com o meio ambiente, sendo que passaram a ser percebidas no mundo todo pela *United Nations Framework Convention on Climate Change* ou Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC), a qual foi adotada durante a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento – Rio 92, da qual participaram representantes de 179 países (MMA, 2024; Sampaio, Fernandes & Philippi, 2016). Desde então, foram aprovados acordos entre países para a preservação do meio ambiente, como o Protocolo de Kyoto, em 1997, o qual estabelece obrigações para os países desenvolvidos reduzirem suas emissões coletivas de gases de efeito estufa (GEE), bem como a Conferência das Partes, realizada em Copenhague (2009) e o Acordo de Paris (2015) (Sampaio *et al.*, 2016).

Neste sentido, a sustentabilidade é uma terminologia que tem destaque crescente, visto que, desde o ano de 2004, em que Kofi Annan, o qual era secretário-geral da ONU, criou o termo ESG, que significa *Environmental, Social and Governance* e com as publicações das cartas de Larry Fink, este assunto passou a ser mais exigido das organizações (Pacto Global, 2023; Anjos, Jukemura, Cavalcante & Amato, 2022; Larry Fink, 2018; Truant *et al.*, 2023). E em 2015, a Organização das Nações Unidas lançou os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que são parte da Agenda Global 2030, com ações para erradicar a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima (Soler & Palermo, 2023; Cortés & Turrent, 2022; Anjos *et al.*, 2022).

Visto que a sigla ESG nasceu de uma provocação do então secretário a 50 diretores executivos de grandes instituições financeiras, com o objetivo de verificar a integração de fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais (Pacto Global, 2023), tem-se que há relação entre a estratégia empresarial e a governança corporativa (Maia & Di Serio, 2017), visto que a estratégia empresarial pode ser definida como a direção e o objetivo de uma organização a longo prazo, a qual deve considerar as competências da empresa e o contexto que a envolve (Oliveira, 2013).

Considerando o estudo de Armacollo e Neumann (2024), o qual apresentou diversas proposições de pesquisa sobre a temática ESG, foi constatado que um dos setores mais críticos para o meio ambiente é o setor de mineração (Cole, 2023; Jin & Mian, 2023; Olsen, Awuah-Offei & Bumblauskas, 2021). Além disso, foram encontrados estudos de caso analisando empresas após a ocorrência de desastres (Marrone & Oliva, 2020; Olsen, Awuah-Offei & Bumblauskas, 2021), mas nenhum analisou relatórios de sustentabilidade em conjunto com a estratégia empresarial com a finalidade de legitimação da empresa, sob a ótica da teoria institucional, a qual está presente em pesquisas na área da contabilidade (Saikia, Bhattacharya & Dwivedi, 2024; Cunha, Santos & Beuren, 2015; Sanchez, 2014; Espejo *et. al*, 2009)

Diante deste cenário, surge a seguinte problemática: “Como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimação após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG?”. Desta forma, apresenta-se o objetivo do presente estudo: analisar como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimação após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG. Esta análise é feita por meio do exame da estratégia empresarial e dos relatórios publicados pela empresa, sob a ótica da teoria institucional.

A teoria institucional postula que a legitimação é estágio final da institucionalização, relacionando eventos passados, presentes e futuros (Gouvea *et. al*, 2020; Tolbert & Zucker, 1999; Meyer & Rowan, 1977). Ademais, sendo a governança corporativa um dos aspectos que integram a sigla ESG (Duque-Grisales & Aguilera-Caracuel, 2021), o planejamento estratégico empresarial consiste em um documento que engloba missão, visão e valores da empresa (Perez & Cobra, 2016; Kuazaqui, 2015) e, havendo a urgência para que grandes corporações e empresas desenvolvam ações para que objetivos de desenvolvimento sustentáveis sejam alcançados (Meira, Kumasaka & Nogueira, 2023) estes elementos devem estar alinhados. Portanto, tem-se que, para institucionalizar ações de ESG, é necessário alinhá-las à estratégia empresarial.

Sendo assim, para realizar esta análise, faz-se necessário considerar o planejamento estratégico das empresas, o qual envolve a governança e o comportamento ético das organizações, que acontece quando esta estimula que seus membros internos e externos se comportem de modo a integrar seus valores e princípios em todas as suas atividades como um instrumento para a institucionalização das práticas ESG (Tolbert & Zucker, 1999).

A fim de realizar a constatação, optou-se por realizar um estudo descritivo, de caráter documental (Yin, 2011), devido ao intuito de se verificar como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimação após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG na divulgação de seus relatórios de sustentabilidade de forma alinhada (Meyer & Rowan, 1977; Tolbert & Zucker, 1999), pois, os relatórios organizacionais apresentam as ações que as empresas estão realizando ou pretendem realizar. Sendo assim, os relatórios evidenciam se as organizações inserem práticas de sustentabilidade em seus negócios ou não. Deste modo, tem-se que fatores sociais, ambientais e de governança são relevantes para o mercado e para toda a sociedade (Pacto Global, 2023) e, diante de todo o exposto, justifica-se a escolha do tema e o estudo em questão.

As contribuições deste estudo são: no aspecto acadêmico, analisar os relatórios da empresa Vale S.A. sob a ótica da teoria institucional, de modo a se verificar de que forma houveram mudanças em busca de legitimação e seu grau de institucionalização, conforme classificação de Tolbert & Zucker (1999). No aspecto prático quanto à governança, são oferecidas novas perspectivas aos gestores sobre as práticas que vêm sendo adotadas e sua postura de *disclosure* perante os *stakeholders*, visto que, pesquisas mostram que consumidores, investidores e empresários estão cada vez mais interessados no tema ESG e em busca de adequações (Globo, 2022; Pioneiro, 2023; Mercado & Consumo, 2023). No aspecto social e ambiental, contribui-se para verificar sobre a reparação ao meio ambiente e às pessoas atingidas pelo desastre ocorrido.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SUSTENTABILIDADE E ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

Sustentabilidade consiste em uma terminologia mais abrangente que ESG, pois este traz de modo mais específico as dimensões ambientais, sociais e de governança, o que permite uma divisão para classificação e estabelecimento de métricas de avaliação de desempenho para as organizações. Enquanto isso, o termo sustentabilidade decorre do “desenvolvimento sustentável”, trazido pela CMMAD no relatório *Our common future* da ONU. Este documento

dispõe que o desenvolvimento sustentável implica limites, os quais não são absolutos, mas se referem ao estado atual da tecnologia, da organização social, dos recursos ambientais e à capacidade da biosfera de absorver os efeitos das atividades humanas (United Nations, 2023; Silva, 2023; Claro, Claro & Amâncio, 2008; Barbieri *et. al*, 2010; WCED, 1987). Este conceito de desenvolvimento é abrangido pelo artigo 225 da CF, o qual dispõe que “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado” (Brasil, 1988).

O desenvolvimento sustentável é um processo de transformação em que a exploração de recursos, a orientação de investimentos e do desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional são harmônicas e reforçam os potenciais atuais e futuros, de modo que as necessidades e aspirações humanas sejam atendidas (Bissoto, 2023; Soler & Palermo, 2023). Portanto, no contexto empresarial, a sustentabilidade abarca práticas ESG, as quais consistem em ações desenvolvidas para que a empresa possa ser considerada sustentável. Práticas ESG que podem ser citadas no aspecto ambiental são gerenciamento de resíduos, recursos naturais, eficiência energética, emissão de carbono e poluição. No aspecto social, as práticas ESG envolvem as políticas de trabalho, relacionamento com a comunidade, respeito aos direitos humanos e à legislação trabalhista. E, no aspecto da governança, envolve *compliance*, ética, transparência, auditoria, gestão corporativa e diversidade no conselho da alta administração (Borsatto, Baggio & Brum, 2023).

Tem-se que a adoção dos princípios que norteiam o ESG constituem um diferencial positivo para as empresas, pois direcionam a uma política empresarial transparente, natural e democrática (Cierco & Ifraim, 2022), sendo papel dos empresários determinar o modo de atuação para que suas empresas sejam sustentáveis (Souza, 2018). Além disso, tem-se que o plano de negócios da empresa, o qual inclui sua estratégia, norteia todos os aspectos que a podem afetar, positivos ou negativos (Trennepohl & Trennepohl, 2023).

Devido ao fato de que as ferramentas utilizadas pela sociedade como um todo mostraram-se insuficientes para conter a degradação e a destruição ambiental causadas por ações humanas, existe o incentivo para que sejam procuradas soluções mais efetivas para a melhora da qualidade do ambiente no planeta e consequentemente para o desenvolvimento sustentável (Bissoto, 2023; Soler & Palermo, 2023). Isto porque estas mudanças ambientais causadas pela ação humana ameaçam a existência humana no planeta Terra em médio e longo prazo, devido principalmente ao aumento da temperatura global, intensificada especialmente após o período de industrialização, e assim aumentou-se a necessidade que empresas se adotassem práticas sustentáveis (Meira, Kumasaka & Nogueira, 2023; Atchabahian, 2024).

De acordo com o Centro Nacional de Desastres Naturais, o qual é uma unidade de pesquisa vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), em 2023, o Brasil apresentou um recorde de ocorrências de desastres geohidrológicos e hidrológicos. Houve o registro de 1.161 eventos de desastres, sendo 716 associados a eventos hidrológicos, como o transbordamento de rios, e 445 de origem geológica, como ocorrências de deslizamentos de terra (MCTI, 2024).

Os desastres ambientais ou catástrofes acontecem há milhares de anos em todo o planeta, devido a acidentes ou por erros humanos. Em ambos os casos, seus efeitos prejudicam o meio ambiente e os habitantes das regiões afetadas (Gonçalves, 2017). Neste aspecto, o Brasil apresenta um histórico grande de danos ambientais, dentre os quais, os que mais tiveram repercussão estão na Tabela 1.

Tabela 1

Desastres ambientais com mais repercussão no Brasil

Incidente	Causas e Consequências
1980 Vale da Morte Cubatão/SP	Indústrias petroquímicas despejavam no ar toneladas de gases tóxicos por dia, contaminando ar, água e solo. Ocasinou chuvas ácidas e deslizamentos na Serra do Mar.
1984: Vila Socó Cubatão/SP	Falha em dutos subterrâneos da Petrobras espalhou 700 mil litros de gasolina. Incêndio destruiu parte da comunidade local, com quase 100 mortes.
1987 Césio-137 Goiânia/GO	Dois catadores de lixo abriram um aparelho radiológico nos escombros de um hospital e levaram um pó branco radioativo a outros pontos da cidade. Pessoas, água, solo e ar foram contaminados, com pelo menos 4 mortes. Justiça condenou 3 sócios e um funcionário por homicídio culposo, mas a pena foi revertida em prestação de serviços.
2000:Vazamento de óleo Baía de Guanabara/RJ	Acidente com navio petroleiro derramou mais de um milhão de litros de óleo <i>in natura</i> . IBAMA aplicou duas multas à Petrobras, de 50 e 1,5 milhões pela morte da fauna local e poluição do solo.
2003:Vazamento de barragem Cataguases/MG	Rompimento de barragem de celulose derramou mais de 500 mil m ³ de rejeitos com resíduos orgânicos e soda cáustica. Rios Pomba e Paraíba do Sul foram atingidos, com danos ao ecossistema e à população ribeirinha. IBAMA multou empresas em 50 milhões.
2007:Rompimento de barragem Mirai/MG	Barragem rompida causou vazamento de mais de 2 milhões de m ³ de água e argila. Multa de R\$ 75 milhões à empresa. Danos socioambientais, à saúde e à população.
2011:Vazamento de óleo na Bacia de Campos/RJ	Empresa americana Chevron despejou mais de 3 mil barris de petróleo no mar, provocando mancha de 160 km de extensão. Houveram danos ambientais marítimos e aos animais. IBAMA multou em R\$ 60 milhões e a empresa teve que pagar R\$ 95 milhões de indenização ao governo brasileiro.
2015: Incêndio na Ultracargo Santos/SP	Incêndio no terminal portuário Alemoa lançou efluentes gasosos e líquidos em manguezais e em lagoa contígua. Risco à segurança das comunidades próximas, funcionários e outras instalações. Estado multou empresa em R\$ 22 milhões.
2015:Rompimento da barragem de Mariana/MG	Barragem de Fundão, da empresa Samarco, liberou onda de lama de mais de 10 metros de altura, com 60 milhões de m ³ de rejeitos. Danos econômicos, sociais e

	ambientais graves. Morreram 19 pessoas. Legislações avançaram. Empresas e Ministério Público selaram um TAC para repararem danos.
2019:Rompimento da barragem de Brumadinho/MG	Rompimento da Barragem I (B-I) gerou o rompimento das barragens B-IV e B-IV-A da mina Córrego do Feijão, da Vale S.A., com vazamento de 12 milhões de m³ de rejeitos. Foram atingidos 26 municípios e 272 pessoas morreram. Causou diversos danos socioambientais. Assinado acordo judicial para reparação dos danos.

Fonte: Elaborado com base em Gonçalves (2017), Fiocruz (2009), MPF (s/d), MG (2024)

Além destes, outros casos de desastres ambientais na área da mineração que ocorreram em Minas Gerais e podem ser citados são os que aconteceram em Nova Lima (2001) e em Itabirito (2014). Entretanto, o rompimento da Barragem I (B-I), que gerou o rompimento das barragens B-IV e B-IV-A da mina Córrego do Feijão, de propriedade da Vale S.A., do Complexo Paraopeba II, localizada em Brumadinho, na Região Metropolitana de Belo Horizonte (MG), consiste em um dos maiores desastres socioambientais da história do Brasil. Alguns consideram como crime ambiental. Devido à sua gravidade e repercussão, faz-se necessário estudar seus desdobramentos e o posicionamento da empresa responsável pela catástrofe.

O planejamento estratégico empresarial demonstra o posicionamento da empresa, pois engloba missão, visão e valores, assim como o aprofundamento das estratégias mercadológicas, financeiras, de recursos humanos, de produção e de todas as áreas da organização, englobando a sobrevivência e a sustentabilidade de uma empresa, bem como as responsabilidades que a organização possui com as pessoas interessadas em seus negócios, tanto interna quanto externamente (Perez & Cobra, 2016; Kuazaqui, 2015). Portanto, o planejamento estratégico deve ser implementado e a estrutura organizacional deve se harmonizar com o ambiente externo, de modo a ser sustentável em relação ao meio ambiente e aos seus *stakeholders*, para que a organização se adeque às práticas ESG (Cierco & Ifraim, 2022).

Em uma análise ampla do cenário empresarial e global, tem-se que as estratégias de ESG estão conectadas diretamente com a gestão empresarial e com os resultados pretendidos pela empresa, além de que a implementação robusta das diretrizes de ESG impacta diretamente na imagem da empresa, pois atribui valor a toda a cadeia, para clientes, acionistas, *stakeholders* e investidores, resultando em um reconhecimento geral pelo mercado (Trennepohl & Trennepohl, 2023). Conforme alguns estudos, observa-se que investidores têm se interessado em negócios sustentáveis para realizarem os seus investimentos (Pedersen, Fitzgibbons & Pomorski, 2021; Chen & Xie, 2022; van Duuren, Plantinga & Scholtens, 2016).

Portanto, o tema deve ser tratado de forma sistêmica e integrada (Anjos *et al.*, 2022) e as empresas que não se conscientizarem da importância da implementação de ESG, ficarão “obsoletas” ou “retrógradas” para o mercado (Trennepohl & Trennepohl, 2023).

2.2 LEGITIMAÇÃO SEGUNDO A TEORIA INSTITUCIONAL

A teoria institucional começou a ser delineada na Alemanha, no século XIX, por meio das pesquisas de diversos estudiosos de áreas como ciência política, economia e sociologia (Carpes *et. al*, 2015; Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 2005; Fonseca, 2003; Scott, 1995). Entretanto, seu desenvolvimento aumentou no século XX, entre as décadas de 1950 e 1960. Ela postula que o estágio final da ordem institucional é a legitimação, a qual relaciona eventos passados, presentes e futuros (Gouvea *et. al*, 2020).

Neste sentido, as organizações buscam reparar e aumentar sua legitimidade para a sociedade, quando a manutenção deste status encontra-se sob ameaça. Para isto, utilizam-se de estratégias de legitimidade, que impactam suas estruturas e atividades operacionais, visando atender às expectativas do ambiente externo perante o qual sua atuação precisa ser aceita, ou seja, legitimada (Beuren, Gubiani & Soares, 2013).

De acordo com Suchman (1995), a legitimidade consiste em uma percepção generalizada ou suposição de que as ações de uma entidade são desejáveis, adequadas ou apropriadas dentro de um sistema social, o qual é composto por normas, valores, crenças e definições. Para Berger e Luckmann (1967), regras institucionalizadas são classificações construídas na sociedade como tipificações ou interpretações recíprocas. Além disso, a obra *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*, de Meyer, J., & Rowan, de 1977, traz os conceitos de mitos nas regras institucionais, os quais as organizações incorporam para ganhar legitimidade, recursos, estabilidade e melhores perspectivas de sobrevivência (Chaerki, Ribeiro & Ferreira, 2020; Meyer e Rowan, 2014; Meyer e Rowan, 1977).

Neste contexto, as instituições buscam se moldar para se adequarem socialmente e recuperarem ou manterem a legitimidade. Assim, DiMaggio e Powell (2005) apresentam os conceitos de isomorfismos, por meio dos quais as instituições são moldadas. Há o isomorfismo coercitivo, derivado de influências políticas e questões de legitimidade, como regras e leis; o mimético, que ocorre quando organizações legitimadas são consideradas modelos para respostas padronizadas diante de incertezas e o normativo, relacionado a padrões sociais e grupos profissionais (DiMaggio & Powell, 2005).

Na década de 1990, Tolbert & Zucker apresentaram o conceito de institucionalização dividido em três fases: habitualização, objetificação e sedimentação. Sendo a legitimação o estágio final da institucionalização, pode-se dizer que a sedimentação, como último estágio, é capaz de proporcionar a legitimação. Portanto, para se analisar os relatórios da empresa Vale SA, utiliza-se a classificação presente na Tabela 2.

Tabela 2

Institucionalização pela teoria de Tolbert & Zucker e práticas de ESG

Fase (categorias)	Estágio	Definição	Práticas de ESG adotadas	Unidades de análise
1ª Habituação	Pré-institucionalização	Envolve adoção de novos arranjos estruturais, geralmente, por problemas organizacionais ou normalização de novas estruturas em políticas e procedimentos.	- Ações isoladas, geralmente, decorrentes de problemas organizacionais ou estruturais, bem como da ocorrência de acidentes ou desastres naturais. - Pode ser iniciada por imposição legal ou por pressões externas.	10. Falta de padronização das métricas ESG; 11. Ações ESG isoladas, em geral por problemas estruturais ou efetuadas pela ocorrência de acidentes ou desastres naturais; 12. Ações ESG iniciadas por imposição legal ou pressões externas. 13. Organização divulga informações ESG por meio de relatórios ou scores. 14. Mudanças em aspectos estruturais ou tecnológicos afetam o desempenho ESG.
2ª Objetificação	Semi-institucionalização	- Aborda o desenvolvimento de um grau de consenso social entre os tomadores de decisão da organização sobre o valor da estrutura e a crescente adoção com base nesse consenso. - Decorre do monitoramento dos competidores e nos esforços para aumentar a competitividade relativa.	- Gestores e <i>stakeholders</i> se conscientizaram da importância da adequação às práticas ESG para a manutenção da empresa. - Envolve o início do planejamento estratégico e ações mais recorrentes.	15. Ações mais recorrentes de ESG, pois gestores e/ou stakeholders se conscientizaram da importância destas práticas; 16. ESG começa a integrar o planejamento estratégico da organização. 17. Desenvolvimento de critérios de avaliação ESG.
3ª Sedimentação	Institucionalização completa	Estruturas organizacionais são propagadas e perpetuadas por um período consideravelmente longo de tempo.	Importância do ESG reconhecida e integrada ao planejamento estratégico da empresa, a sua missão, visão e valores, sendo estendida a toda a organização.	18. Importância do ESG é reconhecida e integra o planejamento estratégico da empresa, missão, visão, valores e se estende às atividades da instituição.

Fonte: Elaborado por Armacollo & Neumann (2024) de acordo com Alves, Castro & Souto (2014); Nascimento, Rodrigues & Megliorini (2010); Tolbert & Zucker (1999).

Sendo assim, as influências institucionais são operacionalizadas na organização e nos campos sociais e organizacionais (Meyer & Rowan, 1977; Marco, Bender, & Bobsin, 2021). Além disso, conforme proposto por Meyer e Rowan (1977), as instituições buscam legitimidade. Para a teoria institucional, a busca pela legitimidade e conformidade aos valores e normas sociais é mais importante para a sobrevivência da organização que o desempenho organizacional (Gouvea *et. al*, 2020; Meyer & Rowan, 1977). Desta forma, as empresas devem se conformar a estes valores e normas para obter ou manter a sua legitimidade. Um passo importante para este processo é a transparência, a qual pode ser materializada por meio de relatórios, como relatórios de sustentabilidade e relatos integrados. Deste modo, por meio desta teoria, pode-se considerar que estes documentos fazem parte do *disclosure* de instituições que procuram se legitimar perante a sociedade.

Sendo assim, em 2023 houve a publicação de um relatório de sustentabilidade referente a dados de 2022, produzido pela KPMG, no qual foi apresentado um panorama geral da implementação de ESG, por empresas de todo o mundo, sendo a análise realizada por meio das informações de seus relatórios de sustentabilidade. Na América Latina, foram analisados dados das cem maiores empresas, assim consideradas pelo faturamento, de dez países, sendo incluído o Brasil (KPMG International, 2022).

Dentre as empresas brasileiras analisadas, constatou-se que 86% informam sobre questões de sustentabilidade ou ESG, 65% reconhecem as mudanças climáticas como um risco para o próprio negócio, 76% incluem informações sobre sustentabilidade em relatórios financeiros anuais, 90% das 86 empresas que informam sobre questões de sustentabilidade divulgam metas de redução de carbono, 58% informam sobre perda de biodiversidade e a maioria das empresas comunica apenas os impactos positivos que têm nos ODS (KPMG International, 2022).

Os ODS foram estabelecidos em 2015 pela ONU para as pessoas, o planeta e a prosperidade e consistem em dezessete metas globais, que visam a alcançar paz e prosperidade por meio de ações que contribuam para o fim da pobreza e da fome e para que as pessoas tenham acesso à saúde, bem estar, educação de qualidade, igualdade de gênero, água e saneamento, energia, trabalho e crescimento econômico, indústria, inovação e infraestrutura, redução das desigualdades, cidades e comunidades sustentáveis, produção e consumo responsáveis, ações pelo clima, proteção à vida na água e na terra, paz justa e instituições confiáveis e parcerias para alcançar os objetivos (Meira, Kumasaka & Nogueira, 2023; Cortés & Turrent, 2022).

Neste sentido, no contexto em que há o aumento da busca pela divulgação de práticas ambientais (*disclosure*), tem-se um estudo realizado para verificar o que explica a divulgação ambiental das empresas, se constitui uma postura proativa ou defensiva (Ribeiro, Santos, Fregonesi & Cunha, 2022). A adoção de uma estratégia proativa é realizada para criar valor e diferenciação socioambiental ou para alcançar a autolegitimação como reação a eventos ambientais adversos (Ribeiro *et al.*, 2022). Portanto, tem-se que há grande evidência de que organizações que passam por desastres ambientais buscam recuperar sua imagem por meio de estratégias de legitimação.

Desta forma, o estudo de Marrone e Oliva (2020) aborda alterações efetuadas nos relatórios de uma empresa que passou por um desastre ambiental, mas diferentemente de outros estudos, foi constatado que estas mudanças foram uma evolução normal das políticas de divulgação e não uma tentativa de reparar a legitimidade perdida. O estudo de Oliveira (2022), aborda a incorporação de critérios ambientais em projetos minerários. Freitas *et. al* (2019) abordaram os desastres de Mariana e Brumadinho sob a perspectiva da saúde pública. Com relação à empresa Vale S.A., Pordeus (2013) analisou a evidenciação dos passivos ambientais preconizados no questionário ISE, enquanto Barbosa (2021) e Moraes (2023) analisaram os relatórios de sustentabilidade da empresa, contudo, não foi utilizada a teoria institucional como parâmetro.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De modo a alcançar o objetivo do estudo, optou-se por adotar um estudo qualitativo, descritivo e documental. Por tratar-se de um estudo descritivo, de caráter documental (Gil, 2011), o dimensionamento da amostra foi realizado por meio da análise do planejamento estratégico da empresa Vale SA, contido em seu sítio eletrônico, bem como seus relatórios de sustentabilidade, relatos integrados e outros documentos disponíveis no site institucional. Neste sentido, o estudo correlato de Marrone e Oliva (2020) utilizou a análise documental para a obtenção dos resultados.

Nos relatórios das empresas, espera-se encontrar descritos missão, visão e valores, de modo que as organizações possam ser entendidas como sujeitos discursivos que, através de seus relatórios, informam os seus posicionamentos, caráter socialmente responsável, transparência e eticidade, ou seja, o seu planejamento estratégico, dentre outras informações (Lobato & Neiva, 2022). Sendo assim, foram coletados 23 documentos disponíveis no site da empresa Vale SA, desde 2015, conforme disposto na Tabela 3.

Tabela 3*Documentos coletados*

Documento	Ano	Documento	Ano	Documento	Ano
Relatório de sustentabilidade	2006	Relatório de sustentabilidade	2014	Relato integrado	2021
Relatório de sustentabilidade	2007	Relatório de sustentabilidade	2015	Relato integrado	2022
Relatório de sustentabilidade	2008	Relatório de sustentabilidade	2016	Databook ESG Vale	2022
Relatório de sustentabilidade	2009	Relatório de sustentabilidade	2017	Audiobook relatório de sustentabilidade	2022
Relatório de sustentabilidade	2010	Relatório de sustentabilidade	2018	Relato integrado	2023
Relatório de sustentabilidade	2011	Relatório de sustentabilidade	2019	Revista dia a dia da reparação	2023
Relatório de sustentabilidade	2012	Relato integrado	2020	Cartilha para a comunidade acordo de reparação integral	Sem data específica
Relatório de sustentabilidade	2013	Databook ESG Vale	2020		

Fonte: dados da pesquisa.

Observa-se que, desde 2020, o relatório de sustentabilidade foi substituído pelo relato integrado. Como recorte temporal, escolheu-se analisar os relatórios publicados a partir de 2015, visto que o desastre de Brumadinho ocorreu em 2019. Portanto, foram retirados da amostra os oito relatórios de sustentabilidade publicados quanto aos anos de 2006 e 2014 e foram mantidos os relatórios publicados a partir de 2015, totalizando 14 arquivos. Deste modo, pode-se analisar a divulgação das informações 4 anos antes do incidente de Brumadinho e 4 anos depois do ocorrido, de modo a comparar suas informações, bem como verificar o posicionamento da empresa a partir de 2015, quando houve o incidente ambiental em Mariana/MG, com uma *joint venture* da Vale S.A.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 DESCRIÇÃO DAS EMPRESAS

Ao acessar o site eletrônico da Vale S.A., a primeira informação que aparece é um vídeo sobre o acordo definitivo de Reparação de Mariana, o qual cobre todo o restante do conteúdo do site eletrônico e no final há um botão para clicar e saber mais informações sobre o acordo. Ao fechar o vídeo, aparecem dados sobre a mineração feita pela empresa, mineração sustentável, projetos, ESG, Brumadinho, iniciativas culturais e para inclusão de pessoas.

Em outra página, é apresentada a história da empresa fundada em 1º de junho de 1942 como Companhia Vale do Rio Doce, a qual atualmente está presente em mais de vinte países. Em seu relato integrado de 2023, consta que esta é composta por cerca de 235 mil pessoas, entre empregados próprios e de empresas contratadas, para produzir soluções de minério de ferro e metais para transição energética.

A empresa se descreve como uma das principais produtoras de minério de ferro, pelotas, cobre e níquel do mundo, com portfólio que inclui metais do grupo da platina (PGM), ouro, prata e cobalto, além de briquetes de minério de ferro. Além disso, operam sistemas de logística - ferrovias, terminais marítimos e portos, integrados às minas, além de centros de distribuição para apoiar a entrega de minério de ferro ao redor do mundo. Também possuem investimentos em negócios de energia de forma direta e por meio de coligadas e joint ventures.

Uma de suas *joint ventures* é a Samarco, empresa de capital fechado que atua no segmento de mineração, sendo propriedade da BHP Brasil e da Vale, as quais cada uma possui 50% de participação acionária. Conforme o site eletrônico da Samarco, a Vale é líder mundial na produção e exportação de minério de ferro, pelotas e níquel. É uma das principais produtoras mundiais de concentrado de cobre, bauxita, alumina, alumínio, potássio, caulim, manganês e ferroligas, estando presente em cerca de 30 países. Enquanto isso, a BHP Brasil é líder global em recursos minerais, atuando em mais de 90 localidades pelo mundo. Trabalha com cobre para energia renovável, potássio para a segurança alimentar global e minério de ferro e carvão metalúrgico para a indústria do aço (para a infraestrutura global e transição energética).

A Samarco tem sede em Belo Horizonte (MG), com unidades operacionais em Minas Gerais e no Espírito Santo. Em 2015, foi a empresa responsável pelo desastre de Mariana, conforme a Tabela 1. Trabalha com pelotas de minério de ferro, matéria-prima para a produção de aço pela indústria siderúrgica. De acordo com o site eletrônico da empresa, retomaram operações de maneira diferente, com novas tecnologias e mais segurança, buscando gerar valor duradouro para os territórios onde atuam.

Este estudo foca na empresa Vale S.A. contudo, ao se analisar seus relatórios de sustentabilidade e outras informações contidas em suas páginas eletrônicas, observou-se que a organização também divulga sobre a reparação de Mariana. Por isso, informações sobre sua *joint venture* Samarco foram incluídas. Sendo assim, de modo a comparar suas estratégias empresariais, tem-se a Tabela 4.

Tabela 4

Estratégia Empresarial

Empresa	Samarco	Vale S.A.
Missão	Otimizar a transformação dos recursos minerais em valor para a sociedade, de forma segura, eficiente e inovadora, hoje e no futuro.	Estamos em uma jornada de evolução contínua. Construímos nossa trajetória a partir de um pensamento coletivo com os diversos atores da sociedade, refletindo sobre nossos aprendizados e buscando agir de forma transparente, responsável e coerente.
Visão	Ser reconhecida pela superação e reconstrução das relações sociais, ambientais e econômicas.	Uma grande empresa reconhecida pela sociedade por ser: • Referência em segurança; • A melhor operadora e a mais confiável; • Organização orientada aos talentos; • Líder em mineração sustentável; • Referência em criação e compartilhamento de valor.
Propósito	Fazer uma mineração diferente e sustentável, capaz de gerar resultados e construir valor para a sociedade.	Acreditamos que a mineração é essencial para o desenvolvimento do mundo e só servimos à sociedade ao gerar prosperidade para todos e cuidar do planeta. Existimos para melhorar a vida e transformar o futuro. Juntos.
Valores	• Respeito às pessoas • Integridade • Mobilização para resultados • Segurança	• A vida em primeiro lugar; • Agir com integridade; • Valorizar quem faz a nossa empresa; • Fazer acontecer; • Respeitar nosso planeta e as comunidades.

Fonte: sítios institucionais das empresas Vale S.A. e Samarco (2024).

Pode-se observar que a empresa Vale S.A. e sua *joint venture* Samarco possuem missão, visão, valores e propósitos escritos de forma diferentes, mas podem ser considerados complementares. A missão da *joint venture* é mais direcionada à atividade da mineração, enquanto a da Vale S.A. é mais abrangente. A visão da Samarco cita de forma explícita o seu objetivo de reconstruir relações ambientais, sociais e econômicas, enquanto a Vale S.A. objetiva ser líder em mineração sustentável.

Quanto aos valores e propósitos, estes estão interligados e se complementam, citando integridade, mineração sustentável, segurança e respeito. Além disso, tanto a empresa Vale S.A. quanto sua *joint venture* Samarco possuem em seu sítio eletrônico páginas dedicadas especificamente ao ESG e sobre suas atividades de reparação. Estes apontamentos foram feitos para se analisar com mais profundidade o posicionamento da institucionalização da Vale S.A.

4.2 ANÁLISE DOS RELATÓRIOS E DOCUMENTOS

Com base em sua estratégia empresarial, mostrada na Tabela 4, pode-se observar que atualmente a empresa preza pelo desenvolvimento de questões ambientais, sociais e

econômicas, abrangendo a sustentabilidade de forma ampla, visto que prima por promover segurança, inovação e eficiência em custos ao mesmo tempo em que cuida da parte ambiental e social. Contudo, é necessário verificar ao longo do tempo se estes elementos estavam presentes no seu planejamento, bem como as mudanças que foram efetuadas desde a ocorrência dos incidentes ambientais.

Nos Relatos Integrados de 2020 a 2023, a empresa possui uma seção abordando a reparação das tragédias de Brumadinho e Mariana. Além disso, ao longo dos documentos, métricas e ações desenvolvidas são elencadas com detalhes. Nas palavras de Chris Coulter, CEO da Globescan:

“A Vale tem feito progressos significativos em sua jornada de transformação cultural. Em resposta às tragédias de Mariana e Brumadinho, a empresa se comprometeu a mudar tudo relacionado não somente à forma de operar, mas também à sua razão de existir. O compromisso intencional da Vale com as reparações, a segurança e a sustentabilidade está mais impressionante, profundo e real. A empresa tem um papel fundamental a desempenhar nas questões mais importantes que o mundo enfrenta, incluindo a condução de uma transição verde e justa, o enfrentamento da crise climática, o aprofundamento de seu trabalho positivo para a natureza e o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU nas principais regiões onde opera.” (Relato Integrado de 2023 da Vale S.A.)

Dentre as ações que vem sendo desenvolvidas pela Vale S.A., tem-se que, em 4 de fevereiro de 2021, a empresa assinou o Acordo Judicial de Reparação Integral com o Governo de Minas Gerais, os Ministérios Públicos Federal e Estadual e a Defensoria Pública de Minas Gerais, por meio do qual foram formalizadas obrigações de reparação socioeconômica e socioambiental que incluem recursos para a substituição do pagamento emergencial pelo Programa de Transferência de Renda; medidas para aprimoramento da qualidade de vida, de acesso a serviços públicos e do crescimento econômico da região atingida; e projetos que visam à retomada das condições de vida das pessoas atingidas em situação equivalente à que existia antes do desastre, fomentando sua autonomia e seu protagonismo.

No Acordo de Reparação Integral de Brumadinho, 333 projetos foram aprovados, sendo que 91 foram convertidos em obrigação de pagar, dos quais 29 foram concluídos e 161 outros projetos de obrigação de fazer estão em execução, com 52 concluídos, aguardando a quitação final. Até o momento, 68% do acordo foi cumprido. O planejamento da empresa é quitar completamente todas as obrigações até 2031. Além disso, nos Databooks ESG da Vale dos anos de 2021 e de 2022, que complementam seus Relatos Integrados dos respectivos períodos, tópicos relacionados especificamente às barragens são colocados em seus compromissos, nos quais são apresentados os seus avanços, bem como a materialidade.

Nos Relatórios de Sustentabilidade de 2018 e 2019, o primeiro tópico apresentado é relativo à tragédia de Brumadinho e sua reparação. Os Relatórios de 2015 a 2017 não apresentaram essa estrutura, sinalizando que houve o aumento da preocupação da empresa com sua imagem a partir de 2018, visto que em ambos os relatórios, um terço de seu conteúdo foi destinado especificamente a detalhar as ações que a empresa se comprometeu a efetuar para reparar os danos. Apesar de a tragédia de Brumadinho ter ocorrido no dia 1º de janeiro de 2019, o Relatório de Sustentabilidade de 2018 a aborda, pois foi publicado em 2019. Ou seja, no mesmo ano em que ocorreu o desastre, a empresa dedicou um terço de seu relatório para lamentar o ocorrido e indicar as ações tomadas para sua reparação.

Os Relatórios de Sustentabilidade de 2015 a 2017 apresentavam temas ESG e ações que a empresa considerava importantes sobre estes aspectos. O que indica que sua institucionalização estava entre as fases 1, 2 e 3, sendo objetificação e sedimentação, conforme a Tabela 1, pois o seu grau de institucionalização aumentou a partir da ocorrência da tragédia de Brumadinho, principalmente. No Relatório de 2016, o rompimento da barragem da Samarco foi citado na página 10, indicando que: “a Vale se empenhou em apoiar a Samarco no atendimento às pessoas afetadas e em todos os esforços necessários para minimizar os impactos ao meio ambiente”. Entretanto, não houve mais muitas menções.

Para relacionar a evolução de sua estratégia empresarial e seu grau de institucionalização, apresenta-se na Tabela 5 o histórico de seu planejamento estratégico, o qual, a partir de 2020 teve uma mudança, em que a missão passou a ser designada por “propósito”, visão por “nossas ambições” e foram acrescentados comportamentos-chave. Além disso, são apresentados os pilares estratégicos que fortalecem a estratégia para a Vale do futuro e as alavancas para destravar e impulsionar o valor da empresa até 2026.

Tabela 5

Planejamento Estratégico da Vale S.A. ao longo do tempo

Período	Descrição
2015 a 2019	Missão: Transformar recursos naturais em prosperidade e desenvolvimento sustentável. Visão: Ser a empresa de recursos naturais global número um em criação de valor de longo prazo, com excelência, paixão pelas pessoas e pelo planeta. Valores: vida em primeiro lugar, valorizar pessoas da empresa, cuidar do planeta, agir de forma correta, crescer e evoluir juntos, fazer acontecer.
2020 a 2023	Propósito: melhorar a vida e transformar o futuro. Juntos. Ambições: ser reconhecida pela sociedade por sua: segurança, confiabilidade, sustentabilidade, criação e compartilhamento de valor.

	Valores: vida em primeiro lugar, integridade, valorizar pessoas da empresa, fazer acontecer, respeitar o planeta e as comunidades.
	Comportamentos-chave: gestão de riscos, diálogo aberto e transparente, empoderamento com comprometimento, responsabilidade pelo todo, escuta ativa e engajamento com a sociedade.
2021 a 2023	Pilares estratégicos: promover mineração sustentável, fomentar soluções de baixo carbono e permanecer disciplinado.
	Alavancas para impulsionar e destravar o valor da Vale até 2026: segurança, VPS (sistema de gestão Vale), pessoas, inovação e sustentabilidade.

Fonte: Relatórios da Vale S.A.

Conforme o Relato Integrado de 2020, o propósito da Vale passou a ser o direcionador da jornada da empresa, pois a tragédia de Brumadinho, em 2019, representou um ponto de partida para que os seus processos fossem repensados. A construção deste propósito envolveu a participação de 40 líderes para resgatarem a história e a essência da empresa. Deste modo, a organização está construindo uma história com maior criação de impactos positivos e, por isso vivencia um processo de transformação cultural. Devido a isso, atualizaram seus valores e comportamentos-chave. A cultura está sendo alterada para que possam atingir o propósito de qualidade na organização.

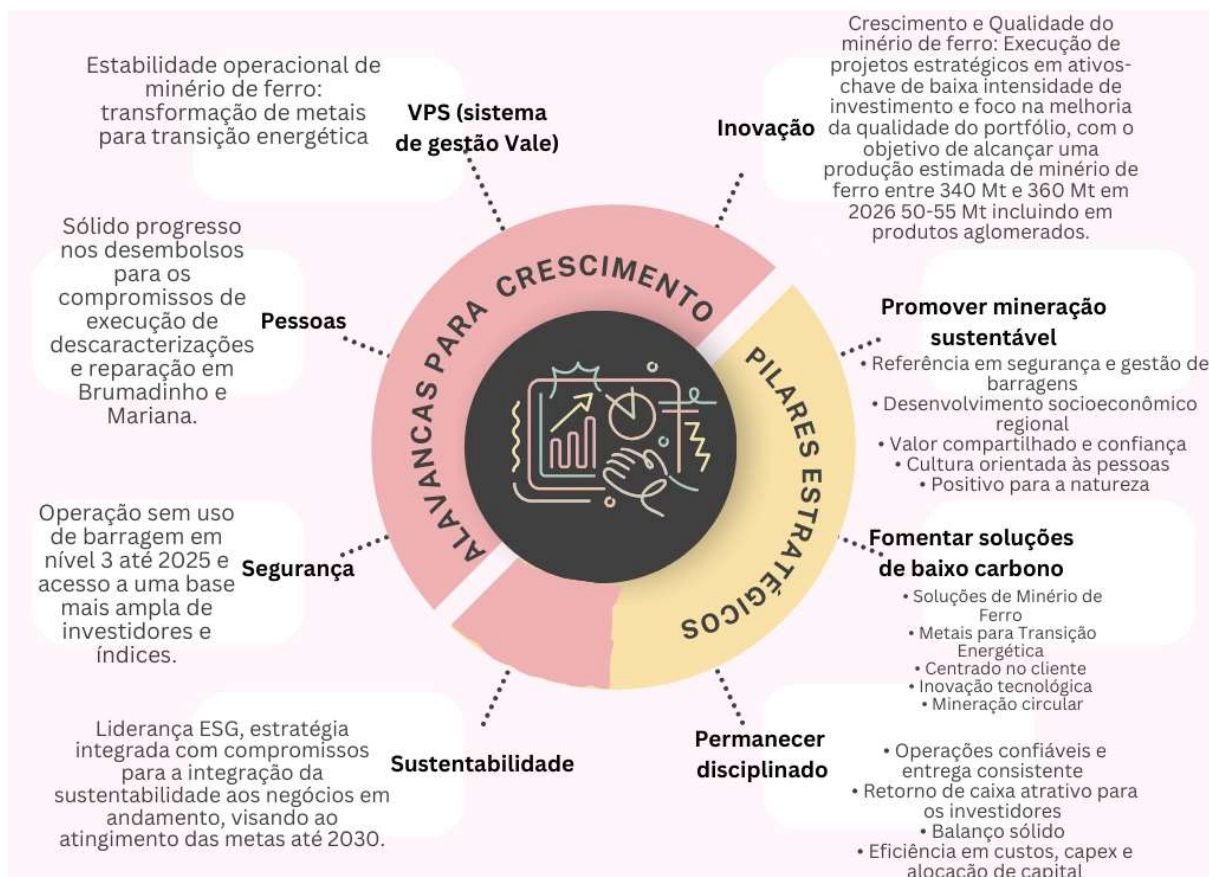
Ainda segundo o Relato da empresa, esta acredita que: “a mineração é essencial para o desenvolvimento do mundo e que só se serve à sociedade ao gerar prosperidade para todos e ao cuidar do planeta”. Portanto, este processo de mudança busca promover a cultura como facilitadora da estratégia, ao influenciar e modelar sistemas, integrar iniciativas e posicionar a liderança como impulsionadora da mudança.

Para implementarem estas mudanças no seu planejamento estratégico, a empresa realizou um diagnóstico cultural externo e independente, o qual apontou a necessidade de construção de uma cultura de aprendizado conjunto, com humildade, disciplina, senso de coletividade e com a presença de desconforto crônico sobre segurança. Deste modo, elaboraram um plano integrado para a escalabilidade dos comportamentos, com a medição de avanços e direcionamento para compreenderem a cultura organizacional e as crenças da empresa, o qual inclui desenvolvimento de liderança, revisão de processos e sistemas organizacionais.

Além disso, a partir do Relato Integrado de 2021, a empresa acrescentou os pilares estratégicos e as alavancas contidas na Tabela 5 como parte integrante de sua estratégia, os quais são detalhados na Figura 1.

Figura 1

Pilares Estratégicos e Alavancas para destravar e impulsionar o valor da Vale S.A. até 2026



Fonte: Relatórios da Vale S.A.

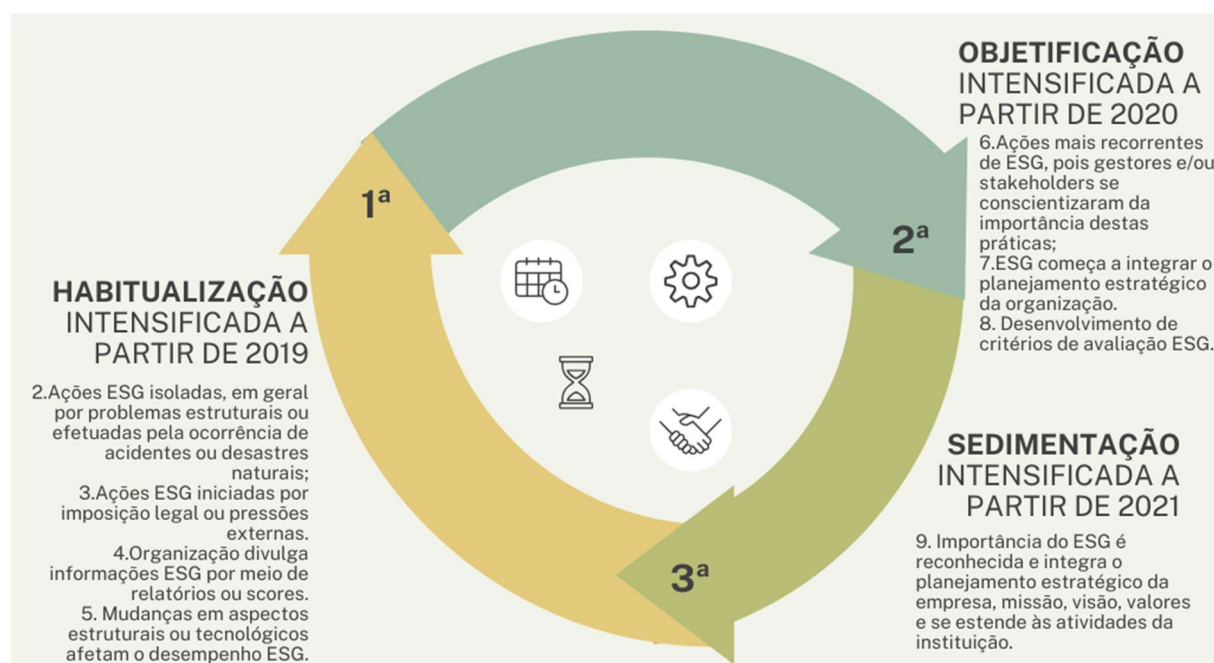
Nota-se que a tragédia de Brumadinho foi um evento que provocou maior conscientização dos líderes e gestores da organização, o que se enquadra nas práticas ESG descritas na Tabela 2 como parte da fase de objetificação da instituição, decorrendo na adoção de ações mais recorrentes de ESG, sua integração ao planejamento estratégico da organização e no desenvolvimento de critérios de avaliação ESG.

Entretanto, pela análise dos relatórios, pode-se perceber que a preocupação da empresa e a intensificação de suas práticas ocorreu em 2019, o que se enquadra nas ações descritas na Tabela 2 como parte da fase de habitualização, a qual precede a fase de objetificação e envolve a adoção de novos arranjos estruturais, geralmente, por problemas organizacionais ou normalização de novas estruturas em políticas e procedimentos, as quais podem decorrer de acidentes e desastres ambientais, o que se verifica no caso da empresa analisada.

Por fim, na terceira fase tem-se a institucionalização completa da organização, na qual estruturas organizacionais são propagadas e perpetuadas por um período consideravelmente longo de tempo, a importância do ESG é reconhecida e integrada ao planejamento estratégico da empresa, a sua missão, visão e valores, sendo estendida a toda a organização e às suas atividades. Estas fases podem ser observadas na Figura 2.

Figura 2

Fases de institucionalização em busca de legitimidade da Vale S.A.



Fonte: Relatórios da Vale S.A.

Portanto, considerando-se as unidades de análise da Tabela 2 e os relatórios da Vale S.A., todas as fases da institucionalização foram verificadas no caso da empresa analisada. Apesar de Tolbert e Zucker (1999) apresentarem os estágios da institucionalização de forma estática, pode-se considerar a institucionalização de modo dinâmico, com suas fases ocorrendo simultaneamente ou se repetindo de forma cíclica (Berger & Luckmann, 1967; Machado-da-Silva & Gonçalves, 1999), sendo o que foi constatado no caso analisado. Devido à sua ênfase em divulgar as ações realizadas para reparar a tragédia de Brumadinho e de Mariana, da qual houve a participação indireta da empresa, tendo em vista que a responsável foi sua *joint venture* Samarco, pode-se perceber que a Vale S.A. aumentou seus esforços em busca de legitimação

institucional, o que se encaixa nos pressupostos da teoria institucional. Ao mesmo tempo, a empresa indica que houve uma conscientização de toda a organização quanto aos seus impactos socioambientais e, por isso, também pode-se verificar que a sua institucionalização decorreu de uma tomada de consciência ao mesmo tempo em que busca legitimidade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimação após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG. Desta forma, a teoria institucional pela perspectiva de Tolbert e Zucker foi utilizada como base para se analisar o planejamento estratégico da organização, bem como a evolução dos seus relatórios de sustentabilidade, relatos integrados e as ações da empresa para reparar os danos ocasionados pela tragédia. Esse parágrafo não acrescenta, apenas repete o que já está dito em vários lugares no texto.

Sendo assim, considerando as fases de habituação, objetificação e sedimentação, as quais correspondem respectivamente aos estágios pré-institucional, semi-institucional e de total institucionalização da organização (Tolbert & Zucker, 1999), foram apresentadas práticas ESG correspondentes a cada um destes estágios e, com base na análise dos documentos coletados, pode-se verificar o seu grau de institucionalização como o de sedimentação e que o desastre ambiental fomentou a busca de legitimidade por parte da empresa, o que se enquadra nos pressupostos da teoria institucional.

Conforme Armacollo e Neumann (2024), a relevância da legitimação para as empresas é mais acentuada nos estágios da objetificação e da sedimentação, ou seja, nas fases de semi-institucionalização e institucionalização completa. No presente estudo, pode-se constatar que a empresa se enquadra nestes estágios e, portanto, isto também demonstra que a sua legitimação perante os *stakeholders* e a sociedade é considerado um aspecto relevante para a organização.

As contribuições acadêmicas do estudo consistem em apresentar a divulgação das informações da Vale S.A., uma das maiores mineradoras do mundo e que possui uma atividade crítica para o meio ambiente, de modo a demonstrar a sua fase de institucionalização, de acordo com a teoria institucional, sua busca pela legitimidade e as ações que vêm sendo realizadas para reparar os danos ambientais dos quais a empresa é responsável. Foi constatado que a empresa possuía práticas ESG desde 2015. Contudo, a institucionalização destas ocorreu de modo mais acentuado a partir de 2019, devido ao desastre ambiental de Brumadinho. Conforme apresentado na Figura 2, a fase de habituação foi intensificada a partir de 2019, ano do

incidente e o aumento da conscientização dos gestores ocorreu no ano seguinte, em 2020, acentuando a fase da objetificação. Por fim, a última fase da institucionalização obteve mais ênfase a partir de 2021, a qual segue sendo implantada.

Esta análise constitui uma abordagem inédita, pois as práticas ESG consideradas na análise foram elaboradas pelas autoras para a classificação do grau de institucionalização da empresa. Quanto ao aspecto social, contribui ao apresentar à sociedade a dedicação que vem sendo demonstrada pela empresa analisada para reparar os danos ocasionados pela sua atividade e os esforços para reduzir os seus impactos socioambientais, além de permitir que pessoas interessadas possam acompanhar o desenvolvimento do cumprimento do Acordo de Reparação e dos compromissos assumidos pela empresa, a fim de reparar todo o dano causado, não apenas em relação a Brumadinho, mas também quanto ao incidente de Mariana, no qual a Vale S.A. possui grande responsabilidade.

As limitações da pesquisa consistem na análise de uma empresa, a qual pode ser estudada com mais profundidade. Contudo, outras empresas podem apresentar resultados diferentes. Deste modo, a amostra pode ser expandida em pesquisas futuras considerando diferentes bases de dados e diferentes empresas, podendo ser empregado um estudo de caso múltiplo ou até mesmo outras metodologias. Sugere-se que estudos futuros possam verificar o grau de institucionalização da empresa pelo ponto de vista dos gerentes e da alta administração e que acompanhem a institucionalização de uma organização desde o início, por meio das práticas descritas na Tabela 2.

REFERÊNCIAS

Anjos, L.C. D., Jukemura, P. K., Cavalcante, Y & Amato, J. Neto. (2022). ESG Investing: um novo paradigma de investimentos?. Editora Blucher.

Armacollo, R. A. & Neumann, M. (2024). Fases de Institucionalização das Práticas de *Environmental, Social And Governance* (ESG) em Estudos Empíricos.

Atchabahian, A.C.R. C. (2024). ESG: Teoria e prática para a verdadeira sustentabilidade nos negócios. Editora Saraiva.

Brasil. (1988). Constituição Federal. Recuperado em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

Barbieri, J. C., Vasconcelos, I. F. G. D., Andreassi, T., & Vasconcelos, F. C. D. (2010). Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. *Revista de administração de empresas*, 50, 146-154.

Berger, P. L., Luckmann, T. *The social construction of reality: a treatise in the sociology of knowledge*. New York: Doubleday Anchor Books, 1967.

Beuren, I. M., Gubiani, C. A., & Soares, M. (2013). Estratégias de legitimidade de Suchman evidenciadas nos relatórios da administração de empresas públicas do setor elétrico. *Revista de Administração Pública*, 47, 849-876.

Bissoto, S. C. (2023). Desenvolvimento Sustentável: O Desafio Do Século XXI. In: Soler, F., & Palermo, C. (2023). ESG (ambiental, social e governança): da teoria à prática. Editora Saraiva.

Borsatto, A. L., Baggio, D. K., & Brum, A. L. (2023). Conceitos e definições do ESG – Environmental, social and corporate governance – no contexto evolutivo da sustentabilidade. *Desenvolvimento Em Questão*, 21(59), e13493.
<https://doi.org/10.21527/2237-6453.2023.59.13493>

Chaerki, K. F., Ribeiro, G., & Ferreira, J. M. (2020). Uma introdução à teoria institucional do ponto de vista sociológico. *Caderno De Administração*, 27(1), 62-91. Recuperado de <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/48409>

Cierco, A. A. & Iffraim, R., Filho (2022). Governança, ESG e Estrutura Organizacional. Grupo Almedina (Portugal). ISBN 9786587019536.

Cole, M. J. (2023). ESG risks to global platinum supply: A case study of Mogalakwena Mine, South Africa. *Resources Policy Elsevier*.

Cortés, L. A. C., & Turrent, G. D. C. B. (2022). Criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) para empresas familiares latinoamericanas. *PODIUM*, (42), 73-92.

Chen, Z., & Xie, G. (2022). ESG disclosure and financial performance: Moderating role of ESG investors. *International Review of Financial Analysis*, 83, 102291..

Cunha, P. R. da, Santos, V. dos, & Beuren, I. M. (2015). Artigos de periódicos internacionais que relacionam teoria institucional com contabilidade gerencial. *Perspectivas Contemporâneas*, 10(2), 01–23. Recuperado de <https://revista2.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas/article/view/1671>

Duque-Grisales, E. & Aguilera-Caracuel, J. (2021). Environmental, Social and Governance (ESG) Scores and Financial Performance of Multilatinas: Moderating Effects of Geographic International Diversification and Financial Slack. *J Bus Ethics* 168, 315–334 (2021).
<https://doi-org.ez79.periodicos.capes.gov.br/10.1007/s10551-019-04177-w>

Espejo, M. & Cruz, A. P. & Walter, S. & Gassner, F. (2009). Campo de pesquisa em contabilidade: uma análise de redes sob a perspectiva institucional. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*. 3. 45. 10.17524/repec.v3i2.67.

Freitas, C. M. de, Barcellos, C., Asmus, C. I. R. F., Silva, M. A. da ., & Xavier, D. R.. (2019). Da Samarco em Mariana à Vale em Brumadinho: desastres em barragens de mineração e

Saúde Coletiva. Cadernos De Saúde Pública, 35(5), e00052519. <https://doi.org/10.1590/0102-311X00052519>

Gil, C. A. Métodos e técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Atlas, 2011.

Gonçalves (2017). Principais desastres ambientais no Brasil e no mundo. Jornal da Unicamp. 1 dez 2017. Recuperado de <https://unicamp.br/unicamp/ju/noticias/2017/12/01/principais-desastres-ambientais-no-brasil-e-no-mundo/>

Huang, Q., Li, Y., Lin, M., McBrayer, G. A. (2022). Natural disasters, risk salience, and corporate ESG disclosure, Journal of Corporate Finance, Volume 72, 2022, 102152, ISSN 0929-1199, <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2021.102152>.

Jin, Y. Z.bY.; Mian, N.. (2023). The Influence of ESG Performance of Companies on Stock Excess Returns: A Case Study of Mining Companies in the U.S. Stock Market. E3S Web of Conferences.

KPMG International. (2022). Big shifts, small steps. Survey of Sustainability Reporting 2022. KPMG International. October, 2022. Recuperado de <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/se/pdf/komm/2022/Global-Survey-of-Sustainability-Reporting-2022.pdf>

Kuazaqui, E. (2015). Planejamento Estratégico. Cengage Learning Brasil.

Machado-da-Silva, C. L., Gonçalves, S. A. (1999). Nota Técnica: A Teoria Institucional. In: CLEGG, S.; HARD, C.; NORD, W. (Org.). Handbook de estudos organizacionais, v. 1, São Paulo: Atlas.

Magalhães, M. F. (2023). Estratégias para o Desenvolvimento Sustentável: ASG + P (2nd ed.). Grupo GEN.

Maia, J. L., & Di Serio, L. C. (2017). Governança corporativa e estratégia empresarial: mapeamento bibliométrico da produção na área. Gestão & Tecnologia, 17(2), 160-185.

Marrone, A. & Oliva, L. (2021). Is ESG Disclosure a Means to Respond to Catastrophic Events? A Case Study Analysis. International Journal of Business and Management, Canadian Center of Science and Education, vol. 15(11), pages 1-53, July.

Meira, J. de M., Kumasaka, J. M. V. C., & Nogueira, L. G. (2023). Disclosure dos objetivos de desenvolvimento sustentável: um estudo das barreiras e facilitadores. Desafio Online, 12(1), Desafio Online, 2023, Vol.12 (1).

Mercado & Consumo. (2023). Práticas ESG se tornaram diferencial para negociação com investidores. <https://mercadoeconsumo.com.br/22/02/2023/inovacao/praticas-esg-se-tornaram-diferencial-para-negociacao-com-investidores/?cn-reloaded=1>

Meyer, R. E., & Höllerer, M. A. (2014). Does institutional theory need redirecting?. Journal of management Studies, 51(7), 1221-1233.

Meyer, J., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
<http://dx.doi.org/10.1086/226550>

MG. (2024). Governo de Minas Gerais. Recuperado de <https://www.mg.gov.br/pro-brumadinho/pagina/historico-do-rompimento-das-barragens-da-vale-na-mina-corrego-do-feijao>

Morais, G. J. O. (2023). Análise dos relatórios de sustentabilidade de empresas de mineração, através dos indicadores de ESG. 2023. 64 f. Monografia (Graduação em Engenharia Ambiental) - Escola de Minas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2023.

MPF. (s.d.). Ministério Público Federal. Caso Samarco. Recuperado de <https://www.mpf.mp.br/grandes-casos/caso-samarco/apresentacao>

MTDI. (2024) Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Em 2023, Cemaden registrou maior número de ocorrências de desastres no Brasil. Recuperado de <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/noticias/2024/01/em-2023-cemaden-registrou-maior-numero-de-ocorrencias-de-desastres-no-brasil>

Oliveira, M. H. (2013). Definição e execução de uma estratégia empresarial. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Engenharia (FEUP), Universidade do Porto, Portugal.

Olsen, B. C., Awuah-Offei, K. & Bumblauskas, D. (2021). Setting materiality thresholds for ESG disclosures: A case study of U. S. mine safety disclosures. *Resources Policy*, Volume 70, 2021, 101914, ISSN 0301-4207, <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101914>.

Pacto Global. (2023). Disponível em 28 set 2023 em <<https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg#:~:text=ESG%20%C3%A9%20uma%20sigla%20em,Mundial%2C%20chamada%20Who%20Cares%20Wins>>.

Pedersen, L. H., Fitzgibbons, S., & Pomorski, L. (2021). Responsible investing: The ESG-efficient frontier. *Journal of Financial Economics*, 142(2), 572-597.

Pioneiro. (2023). Conceito ESG: empresas da Serra que implementam boas práticas se destacam no mundo dos negócios.
<https://gauchazh.clicrbs.com.br/pioneiro/economia/noticia/2023/07/conceito-esg-empresas-da-serra-que-implementam-boas-praticas-se-destacam-no-mundo-dos-negocios-cljr3uo6c001h015llwm3jfx3.html#:~:text=Quando%20uma%20empresa%20se%20preocupa,%2C%20gest%C3%A3o%20de%20res%C3%ADduos...>

Ribeiro, M. de S., Santos, E. S., Fregonesi, M. S. F. do A., & Cunha, L. M. dos S. (2022). Nível de disclosure ambiental: postura proativa ou defensiva das empresas. *Revista de Administração de Empresas*, 62(3), *Revista de Administração de Empresas*, 2022, Vol.62 (3).

Saikia, A., Bhattacharya, S. N., & Dwivedi, R. (2024). Institutional theory and multinational corporation internationalization strategy: a systematic review and future research agenda. *International Journal of Emerging Markets*.

Sampaio, C. A. C., Fernandes, V. & Philippi, A. Jr. (2016). Gestão Empresarial e Sustentabilidade. Editora Manole.

Sanchez Garcia, A. (2014) The Structural Dimensions of the Political Institutions of the State; Theorizing through the Management and Institutional Theory: Proposed Boarding. Open Journal of Political Science, 4, 250-256. doi: [10.4236/ojps.2014.44027](https://doi.org/10.4236/ojps.2014.44027).

Silva, F. C. N. S. (2023). Sustentabilidade empresarial e ESG: uma distinção imperativa. Revista GeSec. São Paulo, SP, Brasil, v. 14, n. 1, p. 247 – 258, 2023.

Soler, F., & Palermo, C. (2023). ESG (ambiental, social e governança): da teoria à prática. Editora Saraiva

Souza, M.C.G. D. (2018). Conduta Etica Sustentabilidade. Editora Alta Books.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. Academy of Management Review, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

Trennepohl, T., & Trennepohl, N. (2023). ESG e Compliance: interfaces, desafios e oportunidades. Editora Saraiva.

United Nations. (2023). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

van Duuren, E., Plantinga, A., & Scholtens, B. (2016). ESG Integration and the Investment Management Process: Fundamental Investing Reinvented. Journal of Business Ethics, 138(3), 525-533.

WCED. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future Towards Sustainable Development

VALE. (s.d.). Biblioteca de documentos - Vale. (s.d.). Recuperado de <https://vale.com/pt/esg/biblioteca-de-documentos>

VALE. (s.d.). Estratégia integrada - Vale. (s.d.). Vale. <https://vale.com/pt/esg/estrategia-integrada>

Yin, Robert K. Pesquisa qualitativa do início ao fim. Porto Alegre: Penso, 2016. ISBN 9788584290833.

Yin, Robert K. Estudo de caso. 5th ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. ISBN 9788582602324.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a problemática do estudo: “Como práticas e estratégias institucionais ESG de empresas podem ser analisadas à luz da teoria institucional?”, esta foi respondida pela elaboração da categorização de práticas ESG por meio da teoria institucional (Tolbert & Zucker, 1999). Deste modo, empresas de estudos empíricos puderam ser categorizadas nestas fases e houve a proposição de 57 (cinquenta e sete) ideias de estudos para suprir lacunas na área ESG, que permitiram também a análise da estratégia e dos relatórios da maior mineradora do Brasil. Sendo assim, a pergunta de pesquisa foi respondida por meio de dois objetivos específicos, os quais foram desenvolvidos em formato de artigos, com metodologias diferentes.

O primeiro estudo: Fases de Institucionalização das Práticas de *Environmental, Social And Governance* (ESG) em Estudos Empíricos, teve como objetivo compreender como práticas ESG podem ser abordadas sob a perspectiva de habitualização, objetificação e sedimentação institucionais. Sendo assim, este artigo analisou, por meio da análise de conteúdo (Bardin, 2016) e do Protocolo PRISMA (Page *et. al*, 2020), o conteúdo de 21 artigos disponíveis na literatura, que realizaram previamente estudos empíricos sobre a temática de ESG desde 2018.

Para a realização da análise, práticas ESG foram elencadas nas fases de institucionalização das empresas, conforme Tolbert e Zucker (1999) e as empresas abordadas pelos estudos empíricos foram categorizadas entre as fases de habitualização, objetificação e sedimentação, conforme a abordagem de Tolbert e Zucker (1999). Seus resultados culminaram na elaboração de 57 (cinquenta e sete) proposições de pesquisa, as quais justificaram a necessidade do artigo 2: Sustentabilidade como Estratégia de Legitimação Institucional: Estudo do Caso da VALE S.A.

O segundo artigo teve como objetivo analisar como a Vale S.A. buscou resgatar sua legitimação após o desastre ambiental ocorrido em 2019 a partir de suas práticas ESG. Foi efetuado por análise descritiva e documental (Creswell & Creswell, 2021; Cooper & Schindler, 2016), dos relatórios e outros materiais coletados das páginas eletrônicas da empresa, como sua estratégia empresarial e seus relatórios desde 2015.

Seus resultados mostraram que a empresa alterou seu planejamento estratégico e efetuou mudanças em seus relatórios em busca de legitimação, após a ocorrência do incidente ambiental. Além disso, divulga as ações de reparação que realiza, procurando aumentar a segurança de suas barragens, bem como apresenta preocupação com a reparação do incidente protagonizado por sua *joint venture* Samarco. A empresa pode ser classificada entre as fases de

objetificação e sedimentação institucional e busca recuperar a legitimidade ao investir na implementação de práticas ESG e na sua divulgação.

As contribuições acadêmicas da dissertação consistem em apresentar uma abordagem inédita para a categorização das práticas ESG, a qual permitiu compilar resultados de estudos empíricos realizados entre 2018 a 2024, apresentar seus avanços, desafios e oportunidades e propor uma agenda de pesquisa à luz da teoria institucional. Também contribui ao apresentar a categorização de práticas ESG relacionadas as fases da institucionalização, permitindo que novos estudos sejam elaborados pela lente desta teoria, de modo a se analisar a solidez das práticas adotadas pelas organizações e suas motivações. Além disso, apresentou a divulgação das informações da Vale S.A, demonstrando sua fase de institucionalização, sua busca pela legitimidade e as ações que vêm sendo realizadas para reparar os danos ambientais dos quais a empresa é responsável.

Na perspectiva prática, contribuiu-se ao abordar acerca do estado atual da institucionalização nos estudos empíricos analisados e fornecer a sistematização de práticas ESG adotadas em cada uma das fases institucionais, as quais podem ser utilizadas por empresas que queiram implementar mais ações ESG. Quanto ao aspecto social, contribui ao apresentar à sociedade ações realizadas pela empresa VALE S.A. para reparar os danos ocasionados pela sua atividade e os esforços para reduzir os seus impactos socioambientais. Ao apresentar casos empíricos com a total institucionalização das práticas ESG e o fornecimento de um conjunto de procedimentos que podem ser adotados pelas empresas para a sua sedimentação, contribui no aspecto social para a melhoria da implementação de ações ESG, pela ótica da institucionalização, a qual permite maior solidez na consolidação de práticas nas organizações.

Além disso, a dissertação também contribui ao abranger os ODS 8 (Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos), 11 (Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis), 12 (Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis), 13 (Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos), 15 (Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade) e 17 (Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável).

Empiricamente, contribui ao discorrer sobre o estado atual da institucionalização nos estudos empíricos analisados e fornecer a sistematização de práticas ESG adotadas em cada

fase institucional, para que gestores e líderes das empresas possam analisar o estágio atual de institucionalização de práticas ESG. Também fornece um conjunto de procedimentos que podem ser adotados pelas empresas para a sua sedimentação. Socialmente, contribui ao apresentar casos empíricos com a total institucionalização das práticas ESG, de modo que investidores possam verificar quais setores possuem mais propensão a riscos ambientais e quais setores integram com mais eficiência os fatores ESG.

Também contribui ao apresentar à sociedade as ações efetuadas pela empresa analisada para recuperar sua legitimidade, reparar os danos ocasionados pela sua atividade e os esforços para reduzir os seus impactos socioambientais. Desta forma, possibilita que pessoas interessadas possam acompanhar o desenvolvimento do cumprimento do Acordo de Reparação e dos compromissos assumidos pela empresa, a fim de reparar todo o dano causado, não apenas em relação a Brumadinho, mas também quanto ao incidente de Mariana.

As limitações da pesquisa consistem na quantidade de empresas analisadas. Deste modo, a amostra pode ser expandida em pesquisas futuras considerando diferentes bases de dados e empresas. Além disso, recomenda-se que a análise de estudos seja expandida para outros idiomas. Também houve a impossibilidade de se desenvolver uma análise que abarcasse as particularidades de cada setor da economia de cada um dos estudos empíricos analisados.

De modo a se sanar tais limitações, foram apresentadas as proposições para pesquisas futuras. Ademais, sugere-se que estudos futuros estudem o grau de institucionalização da empresa pelo ponto de vista dos gerentes e da alta administração e que acompanhem a institucionalização de uma organização desde o início, por meio das práticas descritas em ambos os artigos.

REFERÊNCIAS DA DISSERTAÇÃO

Ahmad, N., Mobarek, A., & Raid, M. (2023). Impact of global financial crisis on firm performance in UK: Moderating role of ESG, corporate governance and firm size. *Cogent Business & Management*, 10(1), Cogent business& management, 2023, Vol.10 (1).

Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa edições, 70, 225.

Burrows, B. (1993). The Green Capitalists. The greening of business and its relationship to business ethics. *Long Range Planning*, 26(1), 130 - 139. ISSN 0024-6301.
[https://doi.org/10.1016/0024-6301\(93\)90241-7](https://doi.org/10.1016/0024-6301(93)90241-7).

Borsatto, A. L., Baggio, D. K., & Brum, A. L. (2023). Conceitos e definições do ESG – Environmental, social and corporate governance – no contexto evolutivo da sustentabilidade. *Desenvolvimento Em Questão*, 21(59), e13493.
<https://doi.org/10.21527/2237-6453.2023.59.13493>

Broccardo, L., Culasso, F., Dhir, A., Truant, E. (2023). Corporate social responsibility: does it really matter in the luxury context? *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 30 (1), 105–118. <https://doi.org/10.1002/csr.2341>.

Chen, Z., & Xie, G. (2022). ESG disclosure and financial performance: Moderating role of ESG investors. *International Review of Financial Analysis*, 83, 102291.

Cierco, A. A. & Ifrain, R., Filho (2022). Governança, ESG e Estrutura Organizacional. Grupo Almedina (Portugal).

Cooper, D., & Schindler, P. (2016). *Métodos de pesquisa em administração* (12th ed.). Grupo A.

Cortés, L. A. C., & Turrent, G. del C. B. (2022). Criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) para empresas familiares latinoamericanas. *PODIUM*, (42), 73-92.

Costa, R., Costa, T. P., Conceição, M. M., Dalmas, F. B., Conceição, J. T. P. (2023). O Novo Mindset do ESG – Ações Para Melhoria do Meio Ambiente. DOI: 10.33947/1980-6469-v18n1-5146

Costa, E., & Ferezin, N. B. (2021). ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) e a comunicação: o tripé da sustentabilidade aplicado às organizações globalizadas. *Revista Alterjor*, 24(2), 79-95. <https://doi.org/10.11606/issn.2176-1507.v24i2p79-95>

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (5th ed.). Grupo A.

Eccles, N. S., Viviers, S. (2011). The Origins and Meanings of Names Describing Investment Practices that Integrate a Consideration of ESG Issues in the Academic Literature. *J Bus Ethics* 104, 389–402 (2011). <https://doi-org.ez79.periodicos.capes.gov.br/10.1007/s10551-011-0917-7>

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks*. United Kingdom: Capstone Publishing Limited, Oxford Centre for Innovation, 1997.

Fink, L. (2018). Larry Fink's 2018 Letter to CEOs: A Sense of Purpose. BlackRock. Recuperado de <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/2018-larry-fink-ceo-letter>

Freitas, A. E., Leão, A. P. da S., Gomes, R. S., Staiger, R. P., Borges, G. M., Pinto, F. C. S., Pessoa, S. B. A., Sousa, I. V. C. (2023). ESG: os desafios de uma gestão sustentável. *Revista Foco*, 16(2), e1119. DOI: 10.54751/revistafoco.v16n2-180

Guevara, A. J. D. H., & Dib, V. C. (2022). ESG princípios, desafios e oportunidades. *RISUS - Revista de Inovação e Sustentabilidade*, 13(4), 18-31.

Halbritter, G. & Dorfleitner, G. (2015), The wages of social responsibility — where are they? A critical review of ESG investing. *Review of Financial Economics*, 26: 25-35. <https://doi-org.ez79.periodicos.capes.gov.br/10.1016/j.rfe.2015.03.004>

Hassani, B. K., & Bahini, Y. (2022). Relationships between ESG disclosure and economic growth: A critical review. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(11), 1-23. <https://doi.org/10.3390/jrfm15110538>

Herculano, (2017). A visão eco-capitalista do empresariado verde, ou “capitalismo responsável”, em duas resenhas. (Resenha). Universidade Federal Fluminense. Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

Kiernan, M. J. (2007). Universal Owners and ESG: leaving money on the table?. *Corporate Governance: An International Review*, 15: 478-485. <https://doi-org.ez79.periodicos.capes.gov.br/10.1111/j.1467-8683.2007.00580.x>

Kitchenham, B. (2004). Procedures for Performing Systematic Reviews. Keele University Technical Report TR/SE-0401. ISSN:1353-7776

Kitchenham, B. and Charters, S. (2007). Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering, Technical Report EBSE 2007-001, Keele University and Durham University Joint Report.

Kocmanová, A., & Dočekalová, M. (2012). Construction of the economic indicators of performance in relation to environmental, social and corporate governance (ESG) factors. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 60(4), 195-206. doi: 10.11118/actaun201260040195

Kuazaqui, E. (2015). Planejamento Estratégico. Cengage Learning Brasil.

Lobato, J. A. M., & Neiva, R. C. S. (2022). Organizações, discursos e práticas em sustentabilidade: um estudo da comunicação ESG em relatórios corporativos. *Organicom*, 19(39), 71-86. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2022.200808>

Machado, M. E. B., Conti, D. D. M., Ayarza, J. A. C., & Silva, C. F. D. Filho. (2023). Enhancing Sustainability: Leveraging ESG Indicators to Evaluate Corporate Social Responsibility Policies in the Agribusiness Sector. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 3(00), e01564. <https://doi.org/10.37497/2965-730X.SDGsReview.v3.n00.pe01564>

Maia, J. L., & Di Serio, L. C. (2017). Governança corporativa e estratégia empresarial: mapeamento bibliométrico da produção na área. *Gestão & Tecnologia*, 17(2), 160-185.

Marinho, R. R., Aleixo, N., & Bezerra, E. (2023). Clima e sustentabilidade: contribuições à agenda dos objetivos do desenvolvimento sustentável da onu. *Revista Geonorte*, 14(43). <https://doi.org/10.21170/geonorte.2023.V.14.N.43.00.00>

Marrone, A. & Oliva, L. (2020). Is ESG Disclosure a Means to Respond to Catastrophic Events? A Case Study Analysis. *International Journal of Business and Management*, Canadian Center of Science and Education, vol. 15(11), pages 1-53, July.

Nishimura, M. D. L.; Merino, G. S. A. D.; Merino, E. A. D. (2020). Desenvolvimento sustentável, inovação e gestão de design: uma reflexão multidisciplinar para o desenvolvimento social sustentável. *DAPesquisa*, Florianópolis, v. 15, p. 01–19, 2020. DOI:

10.5965/1808312915252020e0007. Disponível em:
<https://periodicos.udesc.br/index.php/dapesquisa/article/view/15773>.

Oliveira, M. H. (2013). Definição e execução de uma estratégia empresarial. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Engenharia (FEUP), Universidade do Porto, Portugal.

Olteanu, A. L., & Ionașcu, A. E. (2023). Navigating the ESG landscape and its impact in the business and investment sector. *Revista de Studii Financiare*, 8(15), 144-158.

Packer, L. (2012). Como funciona o capitalismo “verde”: mecanismos jurídicos e financeiros preparam o Brasil para um novo modelo de acumulação. Retrieved February 6, 2024, from: <https://terradedireitos.org.br/wp-content/uploads/2012/07/regulacao-nacional-para-nova-fase-de-acumulacao-papel-do-estado-1.pdf>. Acesso em: 2 fev. 2024.

Pacto Global. (2023). Disponível em 28 dez 2023 em
<<https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg#:~:text=ESG%20%C3%A9%20uma%20sigla%20em,Mundial%2C%20chamada%20Who%20Cares%20Wins>>.

Pott, C. M., & Estrela, C. C.. (2017). Histórico ambiental: desastres ambientais e o despertar de um novo pensamento. *Estudos Avançados*, 31(89), 271–283.
<https://doi.org/10.1590/s0103-40142017.31890021>

Pollock M, Fernandes RM, Becker LA, Pieper D & Hartling L. Chapter V: Overviews of Reviews. (2023). In: Higgins JPT, Thomas J, Chandler J, Cumpston M, Li T, Page MJ, Welch VA (editors). *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions* version 6.4 (updated August 2023). Cochrane, 2023. Available from www.training.cochrane.org/handbook.

Sharma, D. C. (2006). A risky environment for investment. *Environ Health Perspect.* Aug;114(8):A478-81. doi: 10.1289/ehp.114-a478. PMID: 16882512; PMCID: PMC1552026.
Silva, F. C. N. S. e. (2023). Sustentabilidade empresarial e ESG: uma distinção imperativa. *GeSec : Revista de Gestão e Secretariado*, 14(1), 247–258.

Sosa, M., Ortiz, E., & Cabello, A. (2022). ESG Green Equity Finance Risk and Links in Mexico: Conditional Volatility and Markov Switching Vector Analyses. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas Nueva Época REMEF*, 17(4), e788.
doi:<https://doi.org/10.21919/remef.v17i4.788>

Starks, L.T. (2023). Presidential Address: Sustainable Finance and ESG Issues — *Value versus Values*. *J Finance*, 78: 1837-1872. <https://doi-org.ez79.periodicos.capes.gov.br/10.1111/jofi.13255>

Tachizawa, T., & Pozo, H. (2009). Gestão socioambiental e desenvolvimento sustentável: um indicador para avaliar a sustentabilidade empresarial. *REDE - Revista Eletrônica Do PRODEMA*, 1(1). Recuperado de <http://www.revistarede.ufc.br/rede/article/view/3>

Klock, A. C. T. (2018). Mapeamentos e Revisões Sistemáticos da Literatura: um Guia Teórico e Prático. *Cadernos De Informática*, 10(1), 01–09. Recuperado de <https://seer.ufrgs.br/index.php/cadernosdeinformatica/article/view/v10n1201801-09>

Truant, E., Borlatto, E., Crocco, E., & Sahore, N. (2024). Environmental, social and governance issues in supply chains. A systematic review for strategic performance. *Journal of Cleaner Production*, 434, 140024.

United Nations. (2023). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>

Vasiu, D. E. (2023). Analysis of the Links Between ESG Performance and Liquidity Rates for the Companies Listed on the Emerging Markets in the European Union. *Studies in Business and Economics (Romania)*, 18(3), 322-337.

Yin, Robert K. Estudo de caso. 5th ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. ISBN 9788582602324.

Wang, L., & Hou, S. (2024). The impact of digital transformation and earnings management on ESG performance: evidence from Chinese listed enterprises. *Scientific Reports*, 14(1), 783.

Weiss, M. (2010). O futuro global do capitalismo verde. Retrieved January 8, 2024, from https://www.globalurban.org/O_Futuro_Global_do_Capitalismo_Verde.pdf

Wohlin, C., Mendes, E., Felizardo, K. R., & Kalinowski, M. (2020). Guidelines for the search strategy to update systematic literature reviews in software engineering. *Information and Software Technology*, 127, 106366.

Zhan, S. (2023). ESG and Corporate Performance: A Review. SHS Web of Conferences 169, 01064. Shanghai Guanghua International School, Shanghai 201319, China. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202316901064> FEMS 2023