

Isomorfismo institucional nas práticas de sustentabilidade: Uma análise empresas de alimentos processados listadas no IBOVESPA no ano de 2021

ANA ISABELLE GOMES LOPES

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

LARISSA LUANA PEREIRA CUSTÓDIO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFCG

LÚCIA SANTANA DE FREITAS

Introdução

A sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável são assuntos complexos e interdisciplinares que vem promovendo diversas concepções de mudanças no contexto em que estão inseridos. Nesse sentido, muitas empresas são forçadas a inserir em seus ambientes ações sustentáveis, com um viés de integrar as dimensões ambiental, social e econômica. Dessa forma, impactos sociais e ambientais da ação humana tornam-se gradativamente mais visíveis, o que faz do desenvolvimento sustentável um local essencial para a sociedade acadêmica investigar, produzir e validar novas informações

Problema de Pesquisa e Objetivo

Neste sentido, ao incorporar práticas e processos sustentáveis algumas organizações optam por utilizar modelos que já foram desenvolvidos e consolidados no mercado, tendo em vista que terá uma credibilidade aceita. Nesse contexto, ao selecionar esse tipo de práxis, ações isomórficas vão sendo produzidas e implementadas nas organizações. Portanto, estando atento a isso, esta pesquisa busca analisar a existência de isomorfismo institucional nas práticas de sustentabilidade por parte das empresas de alimentos processados listados no IBOVESPA (2021).

Fundamentação Teórica

No referencial teórico foram analisados os tópicos sustentabilidade empresarial, isomorfismo institucional. No que diz respeito à decisão de analisar o setor de alimentos, destaca-se que este é um dos mais importantes setores de atividade comercial, em detrimento da necessidade de alimentação por parte de todos os seres humanos.

Metodologia

Este estudo é de natureza qualitativa, quanto aos fins é uma pesquisa descritiva. A coleta de dados foi realizada através de fontes secundárias nos sites das organizações, em seus relatórios integrados, especificamente na parte de sustentabilidade, de quatro empresas, as quais compõem o universo do setor em estudo, são elas: BRF SA, M. DIAS BRANCO, MARFRIG e Minerva.

Análise dos Resultados

A sessão de análise e discussão dos resultados foram apresentadas as principais práticas de sustentabilidade realizadas no ano de 2021 e a existência de práxis isomórficas adotadas pelas empresas, bem como o tipo de isomorfismo.

Conclusão

Por fim, ao analisar às práticas sustentáveis desenvolvidas na matriz de materialidade o relatório de sustentabilidade das empresas do setor de alimentos listadas no IBOVESPA 2021 foi possível identificar práticas isomórficas no tocante ao isomorfismo coercitivo e normativo.

Referências Bibliográficas

BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. Revista de Administração de Empresas, v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010.
DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. Revista de Administração de empresas, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005. FEIL, A. A.; SCHREIBER, D. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. Caderno EBAPE.BR. v. 14, n. 3, Rio de Janeiro, 2017.

Palavras Chave

Isomorfismo, Sustentabilidade, Alimentos Processados

Isomorfismo institucional nas práticas de sustentabilidade: Uma análise das empresas de alimentos processados listadas no IBOVESPA no ano de 2021

1. INTRODUÇÃO

A sustentabilidade e o desenvolvimento sustentável são assuntos complexos e interdisciplinares que vem promovendo diversas concepções de mudanças no contexto em que estão inseridos. Nesse sentido, muitas empresas são forçadas a inserir em seus ambientes ações sustentáveis, com um viés de integrar as dimensões ambiental, social e econômica. Dessa forma, impactos sociais e ambientais da ação humana tornam-se gradativamente mais visíveis, o que faz do desenvolvimento sustentável um local essencial para a sociedade acadêmica investigar, produzir e validar novas informações (BEBBINGTON; LARRINAGA, 2014).

Dessa maneira, ao perceber os desastres e impactos ambientais negativos, provenientes de emissões de gases tóxicos e poluição que repercutem no mundo, representado pelo mal uso dos recursos naturais, muitas organizações estão adotando práticas sustentáveis. Isso é, na maioria das vezes, estas são “obrigadas” a tomarem determinadas atitudes com a finalidade de se manterem competitivas no mercado. Ao contemplar esse cenário, muitas empresas estão tentando se adaptar às novas exigências dos consumidores. Para isso, estão incorporando práticas sustentáveis como forma de agregar resultados positivos e lucrativos no espaço corporativo.

Nesse contexto, o *Triple Bottom Line* (Tripé da Sustentabilidade), vem ganhando espaço no meio acadêmico e organizacional, considerando que o atual paradigma de desenvolvimento necessita ser revisto, ao se entender a capacidade finitude dos recursos naturais, que são os insumos essenciais para a fabricação de bens e serviços (CAPRA, 2002). Outro motivo para o crescimento dos estudos dessa temática está no aumento da sensibilidade para uma melhor compreensão da relação do homem com a natureza. Portanto, em virtude de sua relevância, esses conteúdos estão continuamente em discussão no contexto da sociedade e das organizações.

Neste sentido, ao incorporar práticas e processos sustentáveis algumas organizações optam por utilizar modelos que já foram desenvolvidos e consolidados no mercado, tendo em vista que terá uma credibilidade aceita. Nesse contexto, ao selecionar esse tipo de praxis, ações isomórficas vão sendo produzidas e implementadas nas organizações. Portanto, estando atento a isso, esta pesquisa busca analisar a existência de isomorfismo institucional nas práticas de sustentabilidade por parte das empresas de alimentos processados listados no IBOVESPA (2021). Para isso, serão apresentadas as principais práticas de sustentabilidade usadas pelas empresas e, em seguida, analisadas quais as semelhanças entre essas ações, com o intuito de identificar a presença de isomorfismo institucional nestas organizações.

No que diz respeito à decisão de analisar o setor de alimentos, destaca-se que este é um dos mais importantes setores de atividade comercial, em detrimento da necessidade de alimentação por parte de todos os seres humanos. No sentido dos alimentos processados, é perceptível o aumento da procura por essa categoria de alimento, em decorrência das facilidades por eles proporcionadas, na adaptação ao estilo de vida urbano (KUCUKVAR et al., 2019). Assim sendo, desempenham um papel fundamental no desenvolvimento da economia, fornecendo produtos que trazem tanto impactos positivos quanto negativos ao meio.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Sustentabilidade Empresarial

O surgimento do desenvolvimento sustentável foi principalmente uma resposta intelectual para conciliar os objetivos conflitantes de crescimento econômico com a proteção ambiental. Dessa forma, a base do conceito estava direcionada à integridade ambiental. Foi a partir da definição do Relatório Brundtland que a ênfase se moveu para o elemento humano,

formando um equilíbrio entre o tripé da sustentabilidade (CMMAD, 1991). A dimensão Social aborda os impactos da empresa nos sistemas sociais em que opera; a dimensão Econômica refere-se aos impactos da organização sobre as condições econômicas das suas partes interessadas e sobre os sistemas econômicos locais, nacionais e globais; e a dimensão Ambiental tem relação com os impactos da organização nos sistemas naturais vivos e não vivos, incluindo ecossistemas, solos, ar e água (GRI, 2015).

Assuntos como sustentável, sustentabilidade e desenvolvimento sustentável são estudados com pertinência em nível global. Dessa maneira, Feil e Schreiber (2017) buscaram chegar a uma solução interpretativa do conceito desses termos, concluindo que o primeiro contempla as soluções ao prejuízo causado pelos sistemas humanos; o segundo diz respeito a estratégias criadas para fazer contato entre a sustentabilidade com o sistema ambiental humano e; o terceiro estabelece relação entre os outros dois, já que busca mensurar o nível do desenvolvimento sustentável em relação a sua distância com o sustentável, contemplando as soluções ao prejuízo causado pelos sistemas humanos. Dessa forma, o objetivo central é melhorar a qualidade de vida, integrando os aspectos necessários e comprometendo a população na preservação dos recursos de forma contínua (SILVA; CÂNDIDO; MARTINS, 2009).

Nesse sentido, diante das constantes demandas de mercado, um fator que continua em evidência é a conscientização das empresas na temática ambiental. Dessa forma, observa-se que no sentido da sustentabilidade existe a possibilidade de aprimorar a responsabilidade corporativa, além de prepará-las frente às exigências ambientais. Ainda, é capaz de influenciar comportamentos profissionais, proporcionando e desenvolvendo a cultura sustentável nas empresas (LIBERATO, 2019).

Nessa perspectiva, a sustentabilidade corporativa é uma das formas de conduzir as organizações ao desenvolvimento, com a consciência de que as próximas gerações não serão prejudicadas. Isso, uma vez que, é uma estratégia voltada para as empresas aprimorarem suas ações com um menor impacto ambiental, através do emprego consciente dos recursos naturais (PINSKY; KRUGLIANSKAS, 2017).

A institucionalização dessas práticas pode ocorrer de maneira consciente ou inconsciente, e uma explicação para esse fenômeno pode ser encontrada na teoria institucional. Assim, quando novos valores são aceitos e estabelecidos, há uma incorporação de novas práticas pelas empresas, que passam a ser adotadas por determinado segmento, por serem consideradas adequadas para o contexto social em que estão inseridas (BARBIERI et al., 2010).

Dessa maneira, quando ocorre a utilização de práticas assertivas, em um determinado ambiente, as demais empresas tendem a adotarem, se tornando semelhantes, como maneira de garantir a sobrevivência e atender às necessidades do mercado/sociedade (WARKEN; KLAN, 2014).

No que tange o setor de alimentos este se apresenta como um importante segmento econômico na história da humanidade, já que faz parte do consumo básico do cidadão necessário para sua sobrevivência. Nesse sentido, há uma necessidade em adotar melhores ações de fabricação de alimentos, distribuição e gestão de seus resíduos (KUCUKVAR *et al.*, 2019). Porém, além de ser um relevante setor as suas práticas causam impactos negativos ao meio, pois corresponde a 30% do consumo global de energia e contribui de fato em grande quantidade na emissão de GEE (Nabavi-Pelesaraei *et al.*, 2019)

Em decorrência da alta demanda de alimentos procurados pela sociedade, durante muito tempo o processo de fabricação dos produtos não levou em consideração os impactos que causam ao meio ambiente. Sobre isso, uma hipótese está relacionada ao fato de se tratar de uma *commodity*. Assim, foi acreditado que não havia a necessidade de diferenciação, já que as pessoas teriam que consumir tais produtos mesmo que não sejam apoiadoras das práticas empresariais antiéticas com o ambiente e com a própria sociedade. Dessa forma, é importante destacar a criação de políticas de produção que insiram práticas sustentáveis em todos os

processos e etapas da produção para evitar maiores prejuízos ao meio e à saúde humana (SOUZA, 2019).

2.2 Isomorfismo Institucional

As raízes da teoria institucional relacionam-se aos anos de formação das ciências sociais (SCOTT, 2008). Nessa direção, em sua perspectiva sociológica, o institucionalismo encontra base em Durkheim e Weber, com temáticas sobre as macroestruturas institucionais, mas não propriamente as organizações em si (CARVALHO; VIEIRA; SILVA, 2012).

Dessa forma, foi a partir de 1950 que os teóricos começaram a introduzir as organizações como preponderantes ao universo social. Nesse sentido, a organização é definida como uma ferramenta para realizar um serviço, enquanto a instituição é produto natural de pressões e necessidades sociais (SELZNICK, 1971).

Nesse sentido, o paradigma funcionalista foi dando espaço a outras visões, como por exemplo, o ambiente institucional que leva em consideração a criação social do lugar formado por organizações que entregam produtos e serviços semelhantes, mas que compartilham regras determinadas para serem seguidas a fim de garantir sobrevivência e legitimidade (SILVA et al., 2001). Nesse contexto, as organizações visam atender as necessidades e desejos dos consumidores entregando seus produtos e serviços de forma a cumprir suas metas. Assim, diante da complexidade organizacional, regras vão sendo compartilhadas e desenvolvidas com a finalidade de manter permanência no mercado.

Desse modo, a partir da institucionalização da teoria institucional, duas perspectivas se estabeleceram: o “velho” institucionalismo e o neo-institucionalismo. Este, no que lhe diz respeito, é um processo que ocorre na organização, definido como uma ação que é aceita como certa para um dado grupo social e que se torna uma verdade aceita naturalmente para os componentes desse grupo (MOTTA; VASCONCELOS, 2004). Em consonância com a teoria neo-institucional, para garantir sua legitimidade e existência no mercado, as organizações utilizam modelos, ações, regras e normas já legalizadas no ambiente em que estão inseridas, pois tendem a sobreviver, portanto, tendem a ficar similares com outras já existentes.

Nessa direção, ao utilizar práticas e processos já institucionalizadas por corporações reconhecidas na sociedade, as empresas tendem a ficar semelhantes na realização de seus procedimentos, ou seja, tornam-se homogêneas em aspectos de modelos, formas e estratégias desenvolvidas. Dessa forma, esse fato é denominado na teoria institucional como isomorfismo.

O isomorfismo institucional consiste em uma ferramenta essencial para se entender a política e o cerimonial que permeiam parte relevante da vida organizacional moderna. Nessa direção, foram identificados três mecanismos que provocam mudanças isomórficas institucionais nas organizações, sendo o isomorfismo coercitivo, mimético e o normativo (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

O isomorfismo coercitivo acontece através de pressões formais e informais para utilização de um procedimento institucionalizado, muitas vezes essas pressões são por meio de leis e regulamentos. Dessa forma, provém de influências políticas e da procura por legitimidade (RIBEIRO, 2011; WARKEN; KLAN, 2014; WILLIAMS et al., 2009).

O isomorfismo mimético é caracterizado pela imitação, ou seja, diante de um ambiente de incerteza, as organizações tendem a assemelhar e imitar práticas e modelos já institucionalizados pela sociedade. E o isomorfismo normativo deriva da profissionalização. Assim, diz respeito ao conjunto de regras e processos correspondentes a ocupações ou atividades específicas (CZINKOTA; KAUFMANN; BASILE, 2014).

Outros estudos com o objetivo de analisar as práticas isomórficas, no tocante às práticas de sustentabilidade já foram realizadas, anteriormente a essa pesquisa, em diferentes setores de atividades comerciais. Desse modo, Mapurung, Lima e Holanda (2015), com o objetivo de examinar a existência de práticas de disclosure social nas empresas que compõem o Índice de

Sustentabilidade Empresarial (ISE), sob o enfoque do isomorfismo, compreenderam que as maiores empresas serão seguidas pelas demais empresas quanto à divulgação de informações sociais.

Jacomossi, Casagrande e Reis (2015), analisaram como as organizações brasileiras que participam do *Dow Jones Sustainability Index* demonstram suscetibilidade ao isomorfismo na elaboração de seus relatórios de sustentabilidade. Desse modo, concluíram que as organizações estudadas têm maior suscetibilidade ao isomorfismo coercitivo na elaboração de seus relatórios de sustentabilidade em função das chamadas pressões formais e informais exercidas sobre as organizações, especialmente em relação à divulgação de relatórios geradores de transparência. Semelhantemente, Silva, Coelho e Cavalcante (2016), detectaram a presença de isomorfismo coercitivo e normativo nos relatórios das dez empresas analisadas, decorrente de pressões formais e informais e da necessidade de vinculação profissional compreendida por essas organizações. E por fim, Oliveira e Freire (2022), perceberam a ocorrência do mecanismo mimetismo nas instituições detentoras do indicador GreenMetric, em uma pesquisa para verificar como a gestão operacional tem influenciado a sustentabilidade ambiental das Instituições Federais de Ensino Superior brasileiras.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA

Este estudo é de natureza qualitativa, quanto aos fins é uma pesquisa descritiva, conduzida por meio de análise documental para examinar o conteúdo dos relatórios de sustentabilidade das empresas do setor de alimentos processados listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM & Fbovespa do ano de 2021.

A coleta de dados foi realizada através de fontes secundárias nos sites das organizações, em seus relatórios integrados, especificamente na parte de sustentabilidade, de quatro empresas, as quais compõem todo universo do setor em estudo, são elas: BRF SA, M.DIASBRANCO, MARFRIG e MINERVA.

A **BRF SA** é uma das maiores companhias de alimentos do mundo, suas principais marcas são Sadia e a Perdigão. Conta com mais de 85 anos e uma equipe de mais de 100 mil colaboradores, espalhados por 127 países. A empresa atua em todos os elos da cadeia de valor, desde a produção do grão, até a comercialização dos produtos para atacadistas. No ano de 2021, a mesma atingiu um faturamento de 48,3 bilhões de reais, mostrando uma diferença de 22,5% maior que o de 2020.

O relatório de sustentabilidade desta empresa foi feito com base nas recomendações do GRI, sua matriz de materialidade contempla os temas: Mudança do Clima; Água e Energia; Responsabilidade Social; Bem-Estar Animal; Desenvolvimento Humano e Organizacional; Ética e Transparência; Inovação e Tecnologia; Desperdício de Alimentos; Embalagem e Reciclagem; Segurança do Alimento, e, Biodiversidade.

A **Moinho Dias Branco** atualmente é a líder nacional em massas e biscoitos, opera no mercado há quase 7 décadas. No final da década de 2000 e início da década de 2010 adquiriu as marcas Vitarella, Pilar, Estrela, Pelaggio, Salsito, Predilieto, Bonsabor e Piraquê, e em 2021 adquiriu as marcas Fit Food, Frontera e Smart. Atualmente, são gerados quase 16 mil empregos diretos, nas etapas da cadeia de valor em que a empresa atua, isto é, desde o moinho até a fase de comercialização para os atacadistas. Ao final do ano de 2021, a empresa contabilizou uma receita líquida de aproximadamente 7,8 bilhões de reais.

Assim como a BRF, a empresa Moinho Dias Branco também utilizou as recomendações do GRI para elaboração do seu plano de sustentabilidade, sua matriz de materialidade contempla os temas: Embalagens; Insumos e Cadeia de Valor Sustentável; Nutrição e Saudabilidade; Meio Ambiente; Cultura de Sustentabilidade; Direitos Humanos e Diversidade;

Mudança Climática; Energia e Emissões; Comunidades e Investimento Social, e Saúde e Segurança Ocupacional.

A **Marfrig** é líder global na fabricação de hambúrgueres e uma das maiores empresas de proteínas bovinas no mundo em capacidade. Foi fundada na década de 2000, seus produtos estão presentes em mais de 100 países, sendo uma das companhias brasileiras de alimentos mais internacionalizadas e diversificadas. Esta, concentra-se na produção de alimentos de alto valor agregado à base de proteína animal, principalmente bovina, e de opções variadas, prontas para o consumo. Dedicar-se também na produção e comercialização de itens à base de proteína vegetal. A equipe é formada por cerca de 30 mil colaboradores em 21 unidades produtivas, 10 centros de distribuição e comerciais e espalhadas pelos quatro continentes. Desse modo, no ano de 2021 a organização observou uma receita líquida de 85,4 bilhões, forte alta, de 26,5%, explicada principalmente pelo maior preço médio de vendas em todos os mercados de atuação.

A empresa segue as normas da GRI na construção do seu relatório anual e os indicadores SASB, e sua matriz de materialidade contempla os temas: Gestão da Cadeia de Fornecimento; Bem-Estar Animal; Qualidade e Segurança Alimentar; Saúde e Segurança dos Colaboradores; Redução das Emissões de Gases de Efeitos Estufa; Gestão dos Recursos Naturais e Meio Ambiente; e, Solidez e Perenidade dos Negócios

A **Minerva** tem 30 anos de história é líder em exportação de carne bovina na América do Sul. A empresa teve suas primeiras atividades em 1957, sendo em 2007 entrou como empresa aberta listada na Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (BM & FBovespa). Assim como as anteriores, esta empresa atua em diversos elos da cadeia de valor, desde o abate até a distribuição dos produtos para os atacadistas. Neste momento, conta com 27 unidades industriais e 3 unidades de processamento, comercializando seus produtos para clientes de vários países por meio de 14 centros de distribuição e 13 escritórios internacionais, totalizando aproximadamente 21 mil colaboradores. No que concerne à receita operacional líquida empresarial, em 2021 foram contabilizados cerca de 27 bilhões de reais.

Esta empresa também segue as diretrizes do modelo elaborado pela GRI. No tocante a matriz de materialidade é composta pelos temas: Mercado de Atuação, Bem-Estar Animal, Saúde e Segurança Ocupacional, Desmatamento e Biodiversidade, Qualidade e Seguranças dos Alimentos, Ética e *Compliance*, Rastreabilidade de Processos, e, Emissões de Gases de Efeito Estufa

Por fim, a análise dos dados se procedeu especificamente na parte de sustentabilidade, onde foram examinadas a matriz de materialidade de cada empresa e suas respectivas práticas de sustentabilidade.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, serão apresentadas as principais práticas de sustentabilidade realizadas no ano de 2021 e a existência de práticas isomórficas adotadas pelas empresas, bem como o tipo de isomorfismo.

4.1 Mudança de clima, água e energia

A dimensão mudança de clima, água e energia trata de práticas relacionadas à gestão da emissão de gases de efeito estufa, gestão de água e efluentes, transição para uma economia de baixo carbono, priorização de energias renováveis, reciclagem e reuso de águas, uso responsável das águas, estudo de vulnerabilidade hídrica e redução do uso de energia.

No tocante à prática gestão da emissão de gases de efeito estufa a empresa BRF SA atingiu sua meta de criar uma linha de produto neutro em carbono. Com a criação do Comitê Net Zero em 2021 e a implantação de um sistema digital e global para a gestão das emissões

diretas e emissões relativas ao consumo de energia elétrica foi obtida a redução de 3% nas emissões absolutas totais do Escopo 1 e 2 com relação ao ano-base (2019), principalmente pela priorização de fontes renováveis com rastreabilidade comprovada. Nesse sentido, a empresa conseguiu que 22% da energia elétrica utilizada em suas instalações fosse proveniente de fontes sustentáveis (eólica e solar).

A empresa M. Dias Branco, no que diz respeito às mudanças climáticas, energia e emissões alcançou a meta de redução de pelo menos 2% do consumo de energia em relação ao ano anterior, atingindo 16,6% de redução. Além disso, a empresa passou a conseguir mensurar as emissões de Gases do Efeito Estufa (GEE). A instituição conseguiu atingir a meta de diminuir a quantidade de resíduos em todas as unidades de produção, houve um crescimento de 9,2% do reuso de água nas unidades que possuem estação de tratamento, em relação a 2022.

A Marfrig realizou o controle da emissão de GEE, nas unidades operacionais e administrativas, entre os colaboradores, fornecedores e clientes. Dessa maneira, a empresa adotou mais de 120 mil animais em seu processo produtivo de fazendas que declararam usar sistemas de produção de baixo carbono, além de ser a 1ª empresa de proteína bovina das Américas a se comprometer com a *Science Based Targets*. No sentido da gestão de recursos naturais e do meio ambiente, a empresa adotou um sistema de tratamento de água e de efluentes em todas as suas unidades produtivas, 58% das unidades brasileiras fazem o reuso da água, enquanto 16% utilizam a fertirrigação nas rotinas de trabalho.

A Minerva, diz que a mensuração dos gases de efeito estufa está no foco da empresa para o gerenciamento e redução das emissões, na produção e na cadeia de valor, além do uso de fontes de energia renováveis. Desse modo, alcançou zero emissões líquidas de gases do efeito estufa do escopo 2, por meio da compra de certificados de energia renovável. Por fim, com um escopo maior, houve o início da contabilização de novas fontes de emissões de escopo 3, incluindo a criação de gado nas fazendas. No Brasil, houve uma redução de 4,8% do consumo absoluto de energia e 7,4% de redução do consumo absoluto de água.

Assim, nesta dimensão, todas as empresas são semelhantes na gestão da emissão de GEE, porém apenas BRF SA, M DIAS BRANCO, MARFRIG atuam na gestão de água e efluentes. A MINERVA e BRF SA são similares na priorização de energias renováveis. Ainda, existe isomorfismo entre a BRF SA e M. DIAS BRANCO no sentido de usar práticas de reciclagem e reuso de águas (Quadro 1).

Quadro 1 - Práticas de Sustentabilidade: Mudança de clima, água e energia

Práticas	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERVA
Gestão da emissão de gases de efeito estufa	X	X	X	X
Gestão de água e efluentes	X	X	X	
Transição para uma economia de baixo carbono	X			
Priorização de energias renováveis	X			X
Reciclagem e reuso de águas	X	X		
Uso responsável das águas	X			
Estudo de vulnerabilidade hídrica	X			
Redução do uso de energia		X		

Fonte: Resultados da pesquisa, 2022

Assim, é possível perceber a existência do isomorfismo do tipo coercitivo, considerando a pressão advinda dos acordos internacionais sobre o clima e redução do efeito estufa, especialmente em setores que possuam atividades vinculadas ao agronegócio (MATTHES, 2022). Também há pressão advinda de diferentes grupos (governo, mercado e sociedade) sobre o tratamento de efluentes para não contaminar os corpos de água e ações que reduzam o consumo de água como enfrentamento da crise hídrica vivida pelo país nos últimos anos (CUNHA et. al, 2011).

4.2 Ética e transparência

Ao tratar de ética e transparência, a empresa BRF SA afirma estar atuando com uma cultura ética com todos os membros atuantes na cadeia de valor, atuando na prevenção à corrupção, concorrência indevida, além de adotar um sistema de integridade.

No que diz respeito a solidez e perenidade dos negócios na Marfrig são realizadas ações sobre o *compliance*, anticorrupção e concorrência desleal, além de ser avaliada a performance econômica.

Na Minerva, a ética e *compliance* estão focadas na conduta empresarial ética e responsável nos negócios e nas relações com parceiros, incluindo os aspectos como anticorrupção e antisuborno. Para alcançar esse objetivo, a organização promoveu treinamento para mais de 3,7 mil colaboradores em cargos de liderança e setores administrativos nas políticas de *compliance*.

No que tange a dimensão ética e transparência, as empresas BRF SA, MARFRIG e MINERVA são similares nas práticas de cultura ética e prevenção à corrupção. Já a BRF SA e MINERVA são semelhantes com relação ao comportamento íntegro na companhia e no relacionamento com todos, E a BRF SA e MARFRIG no tocante a prevenção a concorrência (Quadro 2).

Quadro 2 - Práticas de Sustentabilidade: Ética e transparência

PRÁTICAS	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERVA
Cultura de ética	X		X	X
Comportamento íntegro na companhia e no relacionamento com todos	X			X
Prevenção a concorrência	X		X	
Prevenção à corrupção	X		X	X
Sistema de integridade	X			
Prevenção ao suborno				X

Fonte: Resultados da pesquisa, 2022

Dessa maneira, percebe-se a existência de isomorfismo do tipo coercitivo advindo de pressões pelo cumprimento do código de ética estabelecido pelas mesmas e seus desdobramentos (integridade de comportamento e combate à corrupção/suborno). Os diferentes mercados internacionais de atuação dessas empresas têm exigido cada vez mais um comportamento ético das mesmas sob pena de cancelamentos de contratos de fornecimento (STUTZ, 2017).

4.3 Qualidade e segurança dos alimentos

No que diz respeito à cadeia de valor sustentável, a BRF S.A continua trabalhando na perspectiva de qualificar todos os fornecedores de produtos considerados críticos ao negócio da companhia. Isso, além de permanecer com a transição para o consumo de ovos *cage-free*.

Sobre a qualidade e segurança dos alimentos na M. Dias Branco, envolvem as atividades, marcas, produtos e serviços. São realizadas avaliações da segurança dos produtos/serviços, além de serem divulgadas as informações e rotulagens pertinentes aos produtos em suas embalagens.

A empresa Marfrig, por sua vez, realiza compras sustentáveis, exigindo critérios sociais e ambientais dos seus fornecedores, além de tentar engajar seus fornecedores diretos e indiretos nas práticas de atividades sustentáveis. Nesse sentido, 100% das propriedades fornecedoras diretas são monitoradas via satélite, além de participarem do programa Marfrig Club, que incentiva boas práticas de sustentabilidade. Ainda, 33% destes, aprimoraram suas práticas de

sustentabilidade, os conduzindo a status superiores no programa empresarial citado. Por outro lado, 99,5% dos fornecedores indiretos, no Brasil, aderiram aos critérios da pecuária sustentável. Através do programa Bezerro Sustentável, essa organização pretende investir 1,75 milhões até 2025, em capacitação técnica e sustentável para pequenos produtores, localizados no bioma Amazônia. Ainda, na Marfrig as ações se relacionam com a garantia de qualidade e segurança em todo o ciclo de produção; acesso físico, social e econômico a alimentos seguros, saudáveis, com rotulagem e em quantidade suficiente; inovação em produtos alimentícios; políticas sobre uso de antibióticos e substâncias na produção animal e mapeamento da cadeia de fornecedores. Assim, 100% das unidades de abate são certificadas em protocolo reconhecido pela GFSI (*Global Food Safety Initiative*), um índice de zero *recalls* em 2021. Ainda, foram realizadas 33 auditorias de segurança de alimentos.

No tocante à dimensão qualidade e segurança dos alimentos, as empresas BRF SA e MINERVA são similares na prática garantia da segurança do alimento (Quadro 3).

Quadro 3 - Práticas de Sustentabilidade: Qualidade e segurança dos alimentos

PRÁTICAS	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERVA
Garantia da segurança do alimento	X			X
Certificações de terceiros	X			
Atividades, marcas, produtos e serviços		X		
Avaliação da saúde/segurança de produtos/serviços		X	X	
Não uso de antibióticos e substâncias na produção animal e mapeamento da cadeia de fornecedores				X

Fonte: Resultados da pesquisa, 2022

Nesse quesito, a presença do isomorfismo coercitivo advem das leis e normas de conduta para garantir a segurança do alimento, por meio de certificação de terceiros, uma vez que qualquer empresa de alimento deve obedecer a um padrão de qualidade e segurança nos seus produtos (ANVISA, 2004). Também pode-se observar o isomorfismo do tipo normativo uma vez que são envolvidos diferentes tipos de profissionais com normas técnicas a serem seguidas (BRASIL, 1978), principalmente por se tratar de itens que quando não são administrados da forma correta, pode prejudicar todos os que consumirem os produtos do lote, inclusive levando a situações graves e risco de vida.

4.4 Embalagens

Até 2025 a BRF S.A tem o compromisso de tornar todas as suas embalagens recicláveis, reutilizáveis e biodegradáveis. Para isso, em 2021 formou cinco especificações técnicas de embalagens, sendo três no Brasil e duas no mercado externo. No sentido das embalagens a empresa conseguiu reduzir em 0,71% o consumo de embalagens plásticas, isso porque é necessária uma espessura mínima nas embalagens para conservação dos alimentos. A empresa atingiu a meta de 100% do uso de papelão proveniente de matéria prima reciclado e/ou kraft (virgem) extraído de florestas manejadas. Sobre o filme usado no enfiamento, ainda existe dificuldade em encontrar fornecedores com maior uso de resina reciclada, portanto a empresa conseguiu que apenas 59% do volume usado na companhia fosse proveniente de filmes 100% reciclados.

Sobre as embalagens a M. Dias Branco atua na tentativa de otimização das estruturas das embalagens, assim como a BRF. Porém, além dessa prática, a empresa também faz uso de material reciclado para construção de novas embalagens. No que concerne à dimensão embalagens, as empresas BRF SA e M. DIAS BRANCO são similares com relação às práticas de otimização das estruturas das embalagens. Isso, quando buscam tecnologias para reduzir a quantidade de plástico e papel usados, sem colocar em risco a qualidade do alimento (Quadro 4).

Quadro 4 - Práticas de Sustentabilidade: Embalagens

PRÁTICAS	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERVA
Otimização das estruturas das embalagens	X	X		
Uso de material reciclado		X		

Fonte: Resultados da pesquisa, 2022

Nesse sentido, é perceptível o isomorfismo coercitivo por parte dessas empresas, uma vez que existem pressões por parte do mercado e do governo para redução do uso de materiais no sistema de produção, tal como o plástico (Jorge, 2013). Contudo, uma ação ainda não adotada pelas empresas estudadas, diz respeito a logística reversa. Essa, por sua vez, já foi estabelecida em um acordo setorial (TAVARES, 2015), com o objetivo de realizar o reúso dessas embalagens.

4.5 Bem-estar animal

A BRF S.A, no que diz respeito ao bem-estar animal, em 2021 expandiu a certificação de bem-estar animal para 7 novos processos de abate, e retificou 12 novos processos, atingindo 54% de certificação das unidades fabris. Em 2021 chegou-se a 56% dos ovos utilizados em processos industriais provenientes de galinhas livres de gaiola, isso porque houve o desenvolvimento de fornecedores de ovos *cage-free* na Turquia. A empresa avançou suas pesquisas e testes para realização de imunocastração em suínos machos utilizados na produção de presunto parma, alcançando 99% de resultados positivos. Sobre o uso de antibióticos para acelerar o crescimento dos animais, desde 2019 a empresa não faz uso desses medicamentos. Ainda, iniciaram-se pesquisas que objetivam o desenvolvimento de produtos analgésicos para serem usados nos procedimentos de cauda dos suínos. O processo de criação de aves no Brasil é totalmente livre de gaiolas, apenas um produtor integrado na Turquia possui instalações em sistema de gaiolas, por isso a empresa atingiu 99,9% da sua criação de aves livres de gaiolas.

No que diz respeito ao corte e desgaste de dentes dos suínos, 100% dos animais da BRF não passam por esse processo. Ainda, 100% dos suínos da BRF não sofrem mutilações no intuito de serem identificados, em 2021 foi implantado o uso de brincos na cadeia de genética. Sobre a implementação de baias de gestação coletiva para matrizes suínas, a empresa declarou que foi um ano desafiador, principalmente pela falta de insumos e mão de obra, contudo conseguiu atingir 53,6% de implementação. A empresa possui tolerância zero para maus tratos aos animais, assim realiza verificação contínua das operações agropecuárias, logísticas e industriais. Por fim, em 2021 foi alcançado 100% de implantação de enriquecimento ambiental na cadeia global de criação de perus, e elevou-se em 1,8% a integração de frango na cadeia global.

A Marfrig atua em conformidade com as melhores práticas. Nesse sentido, busca unir os produtores em fornecedores na adoção destas práticas. Dessa forma, 100% das atividades frigoríficas são auditadas por terceiros e ainda 94% das unidades de abate são auditadas nos padrões NAMI de bem-estar animal. No tocante às fazendas, 99,5% delas atendem a pelo menos um critério do Programa Marfrig Club. A empresa forneceu 1275 h/ano em treinamentos em bem-estar animal.

A Minerva, por sua vez, apresenta mais de 3 milhões investidos, 99% é a média de conformidade nas auditorias de terceira parte e certificação de operações com selo Paaco (*Professional Animal Auditor Certification Organization*) em todos os países em que atua.

No que tange a dimensão Bem-Estar animal as empresas BRF e MARFRIG são semelhantes com relação à capacitação e conscientização de que todos possuem contato com o animal. Isso, no sentido de fazer com que todos os colaboradores entendam que mesmo de forma indireta, os animais ainda estão implícitos em suas rotinas de trabalho. No que diz respeito às demais ações as práticas divergem (Quadro 5).

Quadro 5 - Práticas de Sustentabilidade: Bem-estar animal

PRÁTICAS	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERVA
Alimentação adequada	X			
Ambiente apropriado	X			
Boas condições de saúde	X			
Possibilidade de expressar comportamento natural	X			
Manejo humanitário	X			
Capacitação e conscientização de que todos possuem contato com o animal	X		X	
Auditorias ambientais			X	
Adequação ao mercado internacional				X

Fonte: Resultados da pesquisa, 2022

Nesta dimensão há evidências de presença de isomorfismo do tipo coercitivo, uma vez que as práticas adotadas advêm de exigências legais, dentre essas, o Art. 225, § 1º, VII, da Constituição, nenhuma instituição econômica pode causar maus tratos aos animais, mesmo em processo de abate (BRASIL, 1988); de acordos formais estabelecidos entre membros da cadeia produtiva e de cumprimento dos requisitos para obtenção de Certificação de Bem Estar Animal (pressões de mercado); bem como de pressões de diferentes grupos sociais, tais como: *Word Animal Protection*; Associação Brasileira de Bem-Estar Animal (ABBEA); Associação Humanitária de Proteção e Bem-Estar Animal - Arca Brasil (MOLENTO, 2005).

Também há evidências de presença de isomorfismo do tipo normativo, especialmente no que tange aos aspectos técnicos e acordos estabelecidos pela *World Veterinary Association (WVA)* com suas representações em diferentes países (MELLOR et al, 2021).

A empresa M. DIAS BRANCO não atua em nenhuma prática de bem-estar animal, uma vez que suas atividades não estão relacionadas a práticas que envolvam o manejo de animais

4.6 Responsabilidade social

Na categoria comunidades a BRF S.A alcançou um somatório de 62,7 bilhões de reais de investimentos, com destaque para os 50 bilhões em doações para a área da saúde e no combate à fome devido a pandemia do Covid 19.

Sobre a M Dias Branco, no indicador cultura de sustentabilidade, direitos humanos e diversidade, a meta de aplicar conteúdos de sustentabilidade em todos os cursos da Universidade Corporativa foi alcançada parcialmente. A meta de alcançar índice de 90% no quesito sustentabilidade e diversidade foi enviesada, já que a organização não realizou pesquisas de clima organizacional depois de 2018. Foi alcançado parcialmente a meta de manter investimentos sociais em todas as unidades fabris, sendo que apenas 57,14% destas foram contempladas com doações em suas instituições vizinhas e receberam projetos de engajamento social. A organização atingiu a meta de aplicar o formulário de avaliação e prestação de contas em todas as unidades fabris, para medir o impacto dos investimentos sociais.

Ainda no sentido da responsabilidade social, a empresa reincluiu mais de 2000 fazendas bloqueadas para fornecimento, após estas passarem por processos de adequações socioambientais, fez a doação de 91 toneladas de carnes ao Hospital de Amor, em Barretos (SP).

Quanto à dimensão responsabilidade social, a única ação isomórfica entre as empresas diz respeito a práticas com investimentos sociais, por parte das empresas BRF SA e M. DIAS. BRANCO. Assim, ainda que esta tenha sido uma ação amplamente percebida durante os anos de 2020 e 2021, frente às necessidades das famílias durante a crise provocada pelo Covid-19, as empresas MARFRIG E MINERVA não adotaram essa prática (Quadro 6).

Quadro 6 - Práticas de Sustentabilidade: Responsabilidade social

PRÁTICAS	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERV A
Medidas de prevenção de impacto a sociedade	X		X	
Atuação social na cadeia de valor	X			
Investimento social com doações	X	X	X	
Educação sustentável para a cadeia de valor		X		

Fonte: Resultados da pesquisa, 2022

Embora apenas duas empresas tenham atuado na prevenção de impactos a sociedade, foi criado um código de boas práticas para a indústria de alimentos durante o momento pandêmico, no sentido de promover medidas que seguissem as instruções da Organização Mundial da Saúde. Desse modo, essa ação pode se enquadrar no isomorfismo coercitivo, uma vez que houveram pressões tanto formais quanto informais para que as empresas realizassem doações sociais, frente ao cenário pandêmico.

4.7 Nutrição e saudabilidade

Em relação a nutrição e saudabilidade dos alimentos, a M Dias Branco alcançou a meta de 100% dos produtos do mercado interno feitos sem adição de gordura parcial hidrogenada. Em 2021 não foi atingida a meta de aumentar o *market share* de produtos mais nutritivos no mercado, porém foi adquirida a Latinex (marca de produtos com apelo saudável), no intuito de elevar essa participação em 2022.

Sobre o mercado de atuação, a Minerva atua com foco em relacionamento com o mercado internacional, atendendo às políticas, regulamentações e restrições sanitárias na exportação de produtos. Assim, 100% das fazendas fornecedoras no Brasil e no Paraguai são monitoradas, e todas estão em conformidade com os critérios socioambientais, estabelecidos em auditoria. Desse modo, são mais de 14 hectares brasileiros e 12 hectares paraguaios monitorados. A empresa é pioneira na integração de políticas de rastreabilidade e monitoramento de fornecedores indiretos aos sistemas internos, o Visipecc. Além disso, 91 fazendas fornecedoras estão incluídas no programa de baixo carbono.

Em rastreabilidade de processos, na Minerva aplicam-se investimentos e uso de tecnologia para rastreabilidade por consumidores finais, garantindo a origem da matéria-prima.

Com relação a dimensão nutrição e saudabilidade dos alimentos as empresas M.DIAS BRANCO e MARFRIG são similares no que tange a prática engajamento de fornecedores diretos e indiretos em práticas sustentáveis (Quadro 7). Nesse sentido, essas empresas incentivam seus fornecedores a adotarem a sustentabilidade, uma vez que exigem que esses adotem essas medidas, no intuito de não serem desclassificados como fornecedores de tais empresas.

Quadro 7 - Práticas de Sustentabilidade: Nutrição e saudabilidade dos alimentos

PRÁTICAS	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERV A
Produtos fabricados sem gordura parcial hidrogenada		X		
Aquisição de marcas de produtos com maior apelo de saudabilidade		X		
Investimentos e uso de tecnologia para rastreabilidade por consumidores finais				X
Compra responsável			X	
Engajamento de fornecedores diretos e indiretos em práticas sustentáveis		X	X	

Fonte: Dados da pesquisa, 2022

As pressões por alimentos mais nutritivos e saudáveis tem sido crescente, seja pela sociedade, mercado e governo, em função dos danos causados na saúde, especialmente o aumento da hipertensão e da obesidade (OLIVEIRA, ALENCAR e VIEIRA, 2014), o que tem levado a adoção de práticas

isomórficas do tipo coercitivo. Também cabe destacar as pressões advindas do cumprimento do Acordo de boas práticas da associação brasileira de alimentos processados (ABIA, 2020). Tal acordo contempla o engajamento de fornecedores em práticas sustentáveis para obtenção de obter matéria prima sustentável; ações de inovação na saudabilidade dos alimentos; redução do nível de açúcar, gordura e sódio dos alimentos, e, redução de perdas, dentre outras.

4.8 Desenvolvimento humano e organizacional

Sobre as ações que promovem o desenvolvimento humano e organizacional, a BRF atua com a valorização, treinamento, capacitação de colaboradores, benefícios, política de remuneração, além de mecanismos de atração e retenção de talentos. Também envolve atuação nos pilares: liderança inspiradora, cultivar talentos, cultura de excelência e orgulho de ser BRF.

O indicador saúde e segurança ocupacional, na M. Dias Branco mostrou que a taxa de frequência de acidentes foi de 0,68%, quando a meta era de 0,5%. A taxa de gravidade de acidentes foi 13,53%, porém a meta era no máximo 10%. Existe a meta de implantação de um sistema de gestão de segurança do trabalho, que foi implantado em mais duas instalações, totalizando 73% das unidades. Foi alcançado um resultado de zero na Taxa de frequência de doenças ocupacionais com comunicação de acidente de trabalho (CAT). Além disso, não houveram ocorrências de perda de audição por parte dos colaboradores, causados pelos ruídos na indústria.

No sentido da saúde e segurança dos colaboradores, a Marfrig realizou treinamentos e capacitações nas unidades operacionais e administrativas, além da promoção de ações de saúde e segurança no trabalho com os mesmos sujeitos. Ainda no sentido da responsabilidade social, a empresa reincluiu mais de 2000 fazendas bloqueadas para fornecimento, após estas passarem por processos de adequações socioambientais, e fez a doação de 91 toneladas de carnes ao Hospital de Amor, em Barretos (SP).

Em saúde e segurança ocupacional as práticas da Minerva se concentram nas condições de trabalho dos colaboradores: valorização, treinamento e desenvolvimento, nos programas de qualidade de vida, em desempenho e gestão em acidentes de trabalho e fatalidades e no mapeamento do tema na cadeia de negócios. Assim, tem um total de 100% dos trabalhadores próprios e terceiros cobertos por sistema de gestão de saúde e segurança ocupacional. Para isso, forneceu mais de 11 mil tetravalentes contra influenza e H1N1 para os colaboradores,

No tocante à dimensão desenvolvimento humano e organizacional, as empresas BRF SA e MINERVA são semelhantes com relação às práticas de valorização e política de remuneração. As empresas BRF SA e MARFRIG são similares, no tocante à prática de capacitação e treinamento de colaboradores. As empresas M. DIAS BRANCO, MARFRIG e MINERVA são semelhantes em relação à prática gestão de segurança de trabalho. Ainda, M. DIAS BRANCO e MINERVA atuam igualmente no tocante a prática controle da Taxa de Frequência de doenças ocupacionais (Quadro 8).

Quadro 8 - Práticas de Sustentabilidade: Desenvolvimento humano e organizacional

PRÁTICAS	BRF	M. D. BRANCO	MARFRIG	MINERVA
Valorização	X			X
Benefícios	X			
Política de remuneração	X			X
Capacitação e treinamento de colaboradores	X		X	
Mecanismos de captação e retenção de talentos	X			
Revelação de talentos	X			
Gestão de segurança do trabalho		X	X	X
Controle da Taxa de Frequência de doenças ocupacionais		X		X
Gestão de recursos humanos como estratégia				X

As ações mais ocorrentes entre estas empresas é a gestão de segurança do trabalho, ainda que não seja realizada por todas, portanto, isomorfismo do coercitivo, posto que as leis trabalhistas exigem que as empresas atuem em medidas de promoção de segurança do trabalho (BRASIL, 1988).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações ao buscarem legitimar suas práticas, as mesmas tornam-se semelhantes no desenvolvimento de suas ações ao se defrontarem com a complexidade e as constantes mudanças que vão sendo impostas pelo ambiente nas quais estão inseridas.

Nesse sentido, o objetivo do artigo foi analisar a existência de isomorfismo institucional nas práticas de sustentabilidade por parte das empresas de alimentos processados listados no IBOVESPA (2021). Nesse contexto, ao analisar às práticas sustentáveis desenvolvidas na matriz de materialidade o relatório de sustentabilidade das empresas do setor de alimentos listadas no IBOVESPA 2021 foi possível identificar práticas isomórficas no tocante ao isomorfismo coercitivo e normativo.

O isomorfismo coercitivo foi o mais evidenciado, identificado por meio das pressões advindas de mercado, especialmente decorrente da atuação dessas empresas em diferentes países; de acordos de boas práticas estabelecidos entre os membros do setor; de pressões referente aos acordos entre países pela preservação do meio ambiente, especialmente os relacionados ao clima; de pressões das políticas públicas de proteção e das associações nacionais e internacionais para a proteção do meio ambiente e bem estar animal.

O isomorfismo normativo apresentou-se com intensidade menor que o coercitivo. O Setor em estudo se utiliza de conhecimento técnico que uma vez não atendido poderá levar a risco de vida da população, bem como, o comprometimento do cumprimento do código de ética e conduta desses profissionais (nutricionistas, veterinários, engenheiro de alimentos, entre outros)

Com relação ao isomorfismo mimético, não pode ser identificado devido a pesquisa limitar-se somente ao relatório de sustentabilidade do ano de 2021, o que poderia ser suprida por futuras pesquisas a través de um estudo longitudinal.

Por fim, destaca-se que esta pesquisa contribuiu para entender as práticas que estão sendo utilizadas no setor e o contexto em que as mesmas se inserem, contribuindo para o avanço das discussões, do ponto de vista teórico e prático, sobre as práticas de sustentabilidade no setor de alimentos processados, os avanços e os desafios a serem enfrentados.

6. REFERÊNCIAS

ABIA. Boas Práticas na Indústria de Alimentos • Covid-19 Recomendações às Associadas E aos Colaboradores. **Associação Brasileira da Indústria de Alimentos**, 2020.

BARBIERI, J. C. et al. Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010.

BEBBINGTON, J.; LARRINAGA, C. Accounting and sustainable development: An exploration. **Accounting, organization and society**, v. 36, 6 ed., 2014.

BRASIL, **Lei Federal nº 6.583, de 20 de outubro de 1978**. Senado Federal, 2022. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1970-

1979/16583.htm#:~:;text=LEI%20N%C2%BA%206.583%2C%20DE%2020%20DE%20OUTU
BR_ Acesso em: 29 Jul 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CAPRA, F. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável**. São Paulo: Cultrix, 2002.

CARVALHO, A. C.; VIEIRA, M. M.; SILVA, S. M. G. A trajetória conservadora da teoria institucional. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 10, n. 3, 469-496, 2012.

CUNHA, Ananda Helena Nunes et al. O Reúso de Água no Brasil: A Importância da Reutilização de Água no País. ENCICLOPÉDIA BIOSFERA, **Centro Científico Conhecer - Goiânia**, vol.7, N.13; 2011 Pág. 1225. Disponível em: <https://www.conhecer.org.br/enciclop/2011b/ciencias%20ambientais/o%20reuso.pdf>. Acesso em: 29 Jul 2022.

CMMAD. **Nosso Futuro Comum**. Editora FGV, 2. ed. Rio de Janeiro, 1991. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4245128/mod_resource/content/3/Nosso%20Futuro%20Comum.pdf. Acesso em: 10 jun. 2022.

CZINKOTA, M.; KAUFMANN, H. R.; BASILE, G. The relationship between legitimacy, reputation, sustainability and branding for companies and their supply chains. **Industrial Marketing Management**, v. 43, n. 1, p. 91-101, 2014.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **Revista de Administração de mpresas**, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005.

FEIL, A. A.; SCHREIBER, D. Sustentabilidade e desenvolvimento sustentável: desvendando as sobreposições e alcances de seus significados. **Caderno EBAPE.BR**. v. 14, n. 3, Rio de Janeiro, 2017.

GRI – Global Reporting Initiative. **Diretrizes para relato de sustentabilidade**, 2015. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3368600/mod_resource/content/1/Brazilian-Portuguese-G4-Part-One.pdf. Acesso em: 08 jun 2022.

JACOMOSSI, F. A.; CASAGRANDE, R. M.; REIS, L. G. O Isomorfismo Nos Relatórios De Sustentabilidade: Uma Análise Das Empresas Brasileiras Que Compõem O Dow Jones Sustainability Index. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 4, n. 2, 2015, 49-64.

JORGE, N. **Embalagens para Alimentos**. Universidade Estadual Paulista. Editora Cultura Acadêmica, São Paulo, 2013.

KUCUKVAR M. et al. Assessing regional and global environmental footprints and value added of the largest food producers in the world. **Resources, Conservation and Recycling**, 2019.

LIBERATO, A. M. S. **Desenvolvimento Sustentável nas Empresas**. 2019. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção), Centro Universitário de Maringá, Pará, 2019.

MAPURUNG, P. V. R.; LIMA, B. C. C.; HOLANDA, A. P. Disclosure Social e Isomorfismo nas Empresas Listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial. **Revista de Administração da UFSM**, v. 8, n. 2, p. 267-281, 2015.

MATTHES, Rafael Antonietti. O papel do agronegócio brasileiro na agenda climática e o compromisso de restauração de florestas junto ao acordo de Paris. 2022. 177 f. **Tese (doutorado) - Universidade Católica de Santos, Programa de Pós-Graduação stricto sensu em Direito**, 2022. Disponível em: <https://tede.unisantos.br/handle/tede/7905>. Acesso em: 30 Jul 2022.

MELLOR, D. et al. The 2020 Five Domains Model: Including Human-Animal Interactions in Assessments of Animal Welfare. *Animals* 2020, 10, 1870; **World Veterinary Association/16/PS/Rev.2** 6 th July 2021. doi: 10.3390/ani10101870.

MOTTA, F. C.; VASCONCELOS, I. F. **Teoria geral da administração**. 2 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

MOLENTO, C.F.M. Bem-Estar e Produção Animal: Aspectos Econômicos - Revisão. **Archives of Veterinary Science** v. 10, n. 1, p. 1-11, 2005 Printed in Brazil. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/veterinary/article/viewFile/4078/3305>. Acesso em: 29 Jul 2022.

NABAVI-PELESARAEI A. et al. Prognostication of energy use and environmental impacts for recycle system of municipal solid waste management. **Journal of Cleaner Production**, 2019.

OLIVEIRA, A. J.; FREIRE, F. S. Isomorfismo Institucional e Sustentabilidade Ambiental das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) Brasileiras. **REUNIR Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 11, n. 2, 2022.

OLIVEIRA, Anelise Rizzolo de; ALENCAR, Barbara; VIEIRA, Mariana Vilela. Alimentação e Nutrição Saudável. **Curso de Especialização Saúde da Família**. Universidade de Brasília - UNA-SUS/UNB, 2014. Disponível em: <https://ares.unasus.gov.br/acervo/handle/ARES/1685>. Acesso em: 30 Jul 2022.

PINSKY, V. C.; KRUGLIANSKAS, Isak. **Gestão Estratégica da Sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO DE SUSTENTABILIDADE. **BRF SA**. 2021. Disponível em: https://www.brf-global.com/wp-content/themes/brf-global/assets/documents/relatorio/BRF_RI2021_PT.pdf. Acesso em: 20 jun 2022.

RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO DE SUSTENTABILIDADE. **M.DIAS BRANCO**. 2021. Disponível em: https://mdiasbranco.com.br/wp-content/uploads/2022/05/RELATORIO_ANUAL_INTEGRA_DO_2021.pdf. Acesso em: 20 jun 2022.

RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO DE SUSTENTABILIDADE. **MARFRIG**. 2021. Disponível em: https://api.mzmq.com/mzfilemanager/v2/d/b8180300-b881-4e6c-b970-12ad72a86ec8/0b82147_6-592f-37ac-8012-2502c18f3fc5?origin=2. Acesso em: 20 jun 2022.

RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO DE SUSTENTABILIDADE. **MINERVA**. 2021.

Disponível em: https://www.minervafoods.com/wp-content/uploads/2022/04/Minerva_Foods-RS2021_PT.pdf. Acesso em: 20 jun 2022.

RIBEIRO, M. L. A sustentabilidade ambiental como isomorfismo institucional: um estudo dos mecanismos de adaptação que conduzem a similaridade do setor bancário brasileiro. 2011. **Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho - Uninove, São Paulo, 2011.**

SILVA, C. L. M. et al. **Formalismo como mecanismo institucional coercitivo de processos relevantes de mudança na sociedade brasileira.** Anais do 25 ENANPAD, 2001.

SILVA, M. G.; CÂNDIDO, G. A.; MARTINS, M. F. Método de construção do índice de desenvolvimento local sustentável: uma proposta metodológica e aplicada. **Revista Brasileira de Produtos Agroindustriais**, v. 11, n. 1, 2009.

SILVA, N. E. F.; COELHO, P. F. C.; CAVALCANTE, C. E. Isomorfismo e Sustentabilidade: análise nas empresas do setor elétrico brasileiro. **Exacta-Ep**, v. 14, n. 2, p. 251-268, 2016.

SELZNICK, P. **A liderança na administração:** uma interpretação sociológica. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1971.

SOUZA, R. M. Efeitos Comportamentais, Metabólicos e Neuroquímicos do Enriquecimento Ambiental em Camundongos Alimentados com dieta Hipercolesterolêmica. **Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Neurociências da Universidade Federal de Santa Catarina para a obtenção do Grau de Mestre em Neurociências.** Florianópolis, 2019.

SCOTT, W. R. Instituições e Organizações: Ideias e Interesses, 3ª ed. **Sage Publications**, Los Angeles, CA. 2008.

STUTZ, Rosiane Sant'Anna. Compliance e os códigos de ética das empresas de capital aberto no Brasil: uma análise sob a ótica institucionalista. 2017. **Dissertação (mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.** Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/19609>. Acesso em: 01 Ago 2022.

TAVARES, N. Acordo setorial para a logística reversa das embalagens pós - consumo é assinado. **Recicloteca: Centro de Informações sobre Reciclagem e Meio Ambiente**, 2015. Disponível em: <https://www.recicloteca.org.br/noticias/acordo-setorial-para-a-logistica-reversa-das-embalagens-pos-consumo-e-assinado/>. Acesso em: 31 Jul 2022.

WARKEN, I. L. M.; KLAN, R. C. Sustentabilidade ambiental: um estudo sob a perspectiva da teoria institucional. **Contabilidad y Negocios**, v. 9, n. 18, p. 99-113, 2014.

WILLIAMS, Z. et al. Why all the changes? An institutional theory approach to exploring the drivers of Supply Chain Security (SCS). **International Journal of Physical**, v. 39, n. 7, p. 595-618, 2009.