

DOI: <http://dx.doi.org/10.9771/rcufba.v16i1.43533>

ISOMORFISMO INSTITUCIONAL: ANÁLISE DE RELATOS INTEGRADOS DE EMPRESAS ABERTAS NA ITÁLIA E NOS ESTADOS UNIDOS

INSTITUTIONAL ISOMORPHISM: ANALYSIS OF INTEGRATED REPORTS OF PUBLICLY HELD COMPANIES IN ITALY AND THE UNITED STATES

Thamirys de Sousa Correia
UFPB
thamirys_correia@hotmail.com

Rayane Farias dos Santos
UNB
rayane.farias10@hotmail.com

Simone Bastos Paiva
UFPB
sbpaiva@uol.com.br

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar os aspectos isomórficos para institucionalização presentes nos Relatos Integrados de Empresas de Mercado Aberto na Itália e nos Estados Unidos. Para tanto, foi utilizado o método da análise de conteúdo categorial, sendo analisadas três empresas italianas e três americanas participantes do Projeto Piloto para Relato Integrado, no período de 2012 a 2018. Constatou-se que há uma tendência ao isomorfismo institucional perante a amostra utilizada, assim como as empresas italianas apresentaram um quantitativo maior de termos relacionados as categorias propostas ao comparar com as empresas americanas, fato que ocorreu no nível organizacional e de campo. As evidências demonstraram a presença de isomorfismo institucional, em particular, quando se trata do grau de dependência entre as organizações, da confiança em credenciais acadêmicas para a escolha do pessoal gerencial e funcional, da centralização do fornecimento de recursos e da influência de órgãos de Estado. Neste sentido, o estudo contribuiu com a compreensão dos padrões adotados pelas empresas em seus Relatos Integrados e na identificação dos fatores que influenciam a adoção de práticas de relato integrado pelas empresas, além de fornecer insights valiosos sobre a adoção de tais práticas, ajudando a melhorar a qualidade e a transparência das informações fornecidas aos stakeholders.

Palavras-chave: Isomorfismo Institucional. Teoria de Gray. Relatos Integrados.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the isomorphic aspects for institutionalization present in the Integrated Reports of Open Market Companies in Italy and the United States. For this purpose, the method of categorical content analysis was used, which analyzed three Italian and three American companies participating in the Pilot Project for Integrated Reporting, in the period from 2012 to 2018. It was found that there is a tendency towards institutional isomorphism in the sample used, just as Italian companies presented a greater quantity of terms related to the proposed categories when compared with American companies, a fact that occurred at the organizational and field level. The evidence demonstrated the presence of institutional isomorphism, in particular, when it comes to the degree of dependence among organizations, the reliance on academic credentials for the choice of managerial and functional personnel, the centralization of the supply of resources and the influence of State bodies. In this sense, the study contributes to the understanding of the standards adopted by companies in their Integrated Reports and to the identification of factors that influence the adoption of integrated reporting practices by companies, in addition to providing valuable insights into the adoption of such practices, helping to improve the quality and transparency of information provided to stakeholders.

Keywords: *Institutional Isomorphism. Gray's theory. Integrated Reports.*

1 INTRODUÇÃO

Os relatos integrados são documentos com informações relevantes, pois apresentam os impactos econômicos, sociais e ambientais, bem como o desempenho corporativo das organizações. Além disso, a divulgação desses relatos tem como intuito aumentar a comunicação da gestão com todas as partes interessadas, havendo maior credibilidade, como também por questões de ética no comportamento das organizações e de seus *stakeholders* (García-Sánchez & Martínez-Ferrero, 2017).

Ao passo que, divulgação dos relatos integrados é voluntária e as questões sociais e ambientais vêm ganhando maior importância no cenário empresarial devido a vários aspectos, tais como: a preocupação da sociedade quanto ao aquecimento global e a exaustão de recursos naturais não renováveis (Campbell, 2007). As maiores instituições e organizações continuam sendo a principal fonte para uma visão abrangente da abordagem institucionalista da teoria organizacional (Scott, 2008).

Nesse contexto, Scott (2008) ao realizar uma análise integrativa das abordagens institucionais e uma revisão da pesquisa empírica relacionada as instituições e organizações, destacou que há artefatos regulatórios, normativos, culturais e cognitivos (permitindo acesso à realidade por meio da visão de mundo ou esquemas interpretativos), que em conjunto com atividades e recursos fornecem segurança à vida social.

A teoria institucional é frequentemente usada para explicar como as organizações se adaptam a pressões externas, como normas e expectativas sociais (Suddaby, 2010). O isomorfismo, por sua vez, é um conceito fundamental na teoria institucional, referindo-se à convergência de práticas organizacionais que ocorre em resposta a essas pressões externas (Dimaggio & Powell, 2005).

No contexto do relato de informações, a teoria institucional sugere que as organizações podem ser influenciadas a reportar certas informações em seus relatórios por pressões (Assis, Andrade, Carvalho Neto, Tanure & Carrieri, 2010). O isomorfismo, por sua vez, pode explicar a convergência de práticas de relato entre organizações em um setor ou contexto específico (Felix, Garido & Gonçalves, 2015).

Assim, a teoria institucional e o isomorfismo podem ser usados para explicar como as organizações reportam informações em seus relatórios, mostrando como as pressões institucionais externas podem influenciar as práticas de relato de uma empresa e como as empresas podem convergir em práticas de relato em resposta a essas pressões (Scott, 2008).

Aerts e Cormier (2009) analisaram as divulgações ambientais por meio de relatórios anuais de empresas americanas e canadenses. Dito isso, os autores defendem que as empresas usam a mídia para comunicação corporativa (como divulgações de relatórios anuais e *press releases*) para sinalizar a todas as partes interessadas que seu comportamento é apropriado e desejável e, ao mesmo tempo, reagir às pressões do público, adaptando o nível, o conteúdo e a qualidade de seus processos de disseminação de informações ambientais.

As instituições incluem estruturas e regras internas, como a política e gestão ambiental da organização, e regras externas formais, como legislações e regulamentos ambientais, os valores culturais e sociais (Gray, 1988). Portanto, a teoria institucional oferece uma possível lente para o estudo do comportamento corporativo dos relatórios integrados (Dimaggio & Powell, 1983; Scott, 2008).

O'Donovan (2002) evidencia em sua pesquisa a ideia de que as organizações, levando em consideração seus próprios valores sociais, devem almejar um alinhamento com as crenças e valores sociais, isto é, estar em conformidade social, essa busca é denominada isomorfismo institucional. O isomorfismo apresenta-se como um processo que pode beneficiar as organizações por torna-las legítimas diante do ambiente em atuam (Dimaggio & Powell, 1983; O'Donovan, 2002; Scott, 2008).

Posto isso, o que torna as organizações semelhantes? Essa indagação realizada por Dimaggio e Powell (1983) servirá de parâmetro para a presente pesquisa, isso porque de acordo com os referidos autores o mecanismo de racionalização e burocratização mudou o mercado competitivo, uma vez que no conjunto de organizações surge um paradoxo: atores racionais tornam suas organizações cada vez mais semelhantes à medida que tentam mudá-las.

O objetivo do estudo é analisar os aspectos isomórficos para institucionalização presentes nos Relatos Integrados de Empresas de Mercado Aberto na Itália e nos Estados Unidos. A justificativa para escolha desses países é pela estrutura legal, visto que a Itália é classificada como *code law* (visão legalística, ou Direito Romano) e Estados Unidos *common law* (visão não legalística), havendo com isso destacada influência nas diferenças internacionais, o que torna mais relevante um estudo comparativo sobre o isomorfismo institucional (Williams, 1999).

Além do mais, a análise dos aspectos isomórficos nos Relatos Integrados de Empresas de Mercado Aberto pode fornecer insights valiosos sobre a adoção de práticas de relato integrado pelas empresas, ajudando a melhorar a qualidade e a transparência das informações fornecidas aos stakeholders (Adams, Potter, Singh & York, 2016). O qual se torna possível devido a compreensão obtida dos padrões dos relatos, identificação de fatores de influência e comparação entre empresas.

Nesse sentido o estudo contribui com a compreensão dos padrões adotados pelas empresas em seus Relatos Integrados (Greenwood, Jennings & Hinings, 2015). Isso pode ser útil para avaliar se as empresas estão seguindo as diretrizes internacionais de relato integrado e se estão fornecendo informações relevantes e confiáveis para seus stakeholders. Assim como identificar os fatores que influenciam a adoção de práticas de relato integrado pelas empresas (Rodrigues & Freitas, 2012). Por exemplo, ao analisar se as empresas estão adotando essas práticas porque são obrigadas por regulamentações governamentais ou porque desejam se alinhar com as melhores práticas do setor.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Teoria Institucional

O modelo institucionalista teve como base o estudo das organizações lançado por Phillip Selznick em 1948 com a obra *Foundations of the Theory of Organization*, na qual o autor explicitava sua não concordância com as concepções racionalistas e visualizava as instituições como variáveis independentes (Suddaby, 2010). Foi observado nessa época um direcionamento dos estudos organizacionais em favor de perspectivas de administração baseadas em sistemas abertos, os quais conceituavam as organizações como estruturas sujeitas às pressões do ambiente no qual estavam inseridas (Assis et al., 2010).

Para Scott (2008), a perspectiva institucional tem dedicado sua atenção a diferentes questões, dentre elas a consideração de que estruturas e rotinas organizacionais são reflexos ou decorrências de normas institucionalizadas contextualmente, remetendo a questões ligadas à legitimidade e à própria concepção do ambiente, levando ao envolvimento de uma concepção relacional entre os atores sociais que compartilham estruturas sociais comuns e não apenas aspectos técnicos e institucionais.

A organização, por meio de sua institucionalização, abrange regras informais que se seguem a partir de processos sociais e expectativas socialmente desejáveis, conferindo valores, deveres e responsabilidades que definem o certo e o errado (Carvalho, Cunha, Lima & Carstens, 2017). Entretanto, a partir do momento em que passam a enfrentar o mesmo conjunto de pressões, as empresas tendem a adotar estruturas, comportamentos e atividades parecidas, assumindo ainda formas e práticas organizacionais previsíveis, controladas ou conservadoras (Santos, Grammatikopoulos & Paula Medina, 2018). Levando a minimização do processo de diversificação dentro do campo, ocasionando o fenômeno conhecido como isomorfismo institucional (Dimaggio & Powell, 2005; Greenwood, Raynard, Kodeih, Micelotta & Lounsbury, 2011).

Isomorfismo descreve como as organizações convergem para uma propensão de maneira gradual, ao imitarem umas às outras, impostas por pressões tanto externas quanto internas, sob a forma de normas sociais ou pressões por conformidade (Rodrigues & Freitas, 2012). Felix, Garido e Gonçalves (2015) afirmam que à medida que um campo organizacional se estrutura, aumenta a tendência de homogeneização de práticas e estruturas organizacionais.

As organizações e suas transações em um ambiente incerto não buscam apenas a internacionalização de processos e gastos, mas também a legitimidade através de estruturas e práticas organizacionais semelhantes ao campo organizacional (Carvalho et al., 2017). À medida que, no que tange ao nível organizacional é possível verificar que a concorrência estabelece forças em torno das organizações, levando-as a um processo de semelhança, especialmente quando atuam com produtos padronizados, impactando no alcance de níveis de competitividade baseados em baixos custos de produção seja voltado à diferenciação de estratégias ou ao próprio produto (Morais, 2017).

As organizações são pressionadas a se conformarem a um conjunto de crenças e processos institucionalizados legítimos (Claeyé & Jackson, 2012). Nesse contexto, o isomorfismo institucional pode ocorrer por meio de mecanismos coercitivos, miméticos ou normativos (Gimenez, Hayashi & Grave, 2007; Dimaggio & Powell, 2005; Greenwood et al., 2011):

- Os mecanismos coercitivos tratam de pressões baseadas nos aspectos políticos e de legitimação social, normalmente advindo de pressões regulamentares apresentadas pelo Estado, ou mesmo de organizações dominantes em determinado campo, assim como de crenças impostas para determinar certa uniformidade entre as organizações;

- Já os mecanismos miméticos são fundamentados no ambiente incerto, que por meio de observação e imitação de procedimentos e práticas utilizados em outras organizações, em suas maiorias tidas como bem-sucedidas, as empresas acabam por adotarem padrões de comportamento cada vez mais semelhantes entre si;
- O isomorfismo normativo indica uma relação quanto à profissionalização do campo, onde através do ambiente profissional ou do profissional em si, com base em sua formação, atuação e experiência anterior, passam a implementar ações e práticas impregnadas em sua base intelectual, ou mediante legitimação ocupacional.

Diante disso, Greenwood, Jennings e Hinings (2015) afirmam que não há como pensar em organizações como unidades apenas focadas no âmbito político ou econômico, mas sim que se trata de instituições com forte elo direcionado também às expectativas sociais e propriedades para a legitimação. Bem como, é fundamental compreender o contexto em que se situam as organizações para poder entender suas estruturas e processos, esclarecendo ainda que o contexto é responsável por modelar as decisões que são tomadas, tornando mais fácil a previsibilidade da ação organizacional (Pettigrew, 1985).

2.2 Teoria de Gray

A Teoria de Gray, desenvolvida em sua pesquisa *“Toward a theory of cultural influence on the development of accounting systems internationally”* evidencia os fatores culturais e sociais como de grande importância no desenvolvimento dos sistemas contábeis, sendo destacadas três características fundamentais: (1) Fatores Externos, referentes aos mercados e fenômenos naturais; (2) Fatores Ecológicos, pela demografia, geografia e história de cada cultura; (3) Fatores Institucionais, pelos sistemas legais, propriedades corporativas, e outros. Nesse contexto, Gray (1988) com base em Hofstede (1983) destacou o modelo da Figura 1:

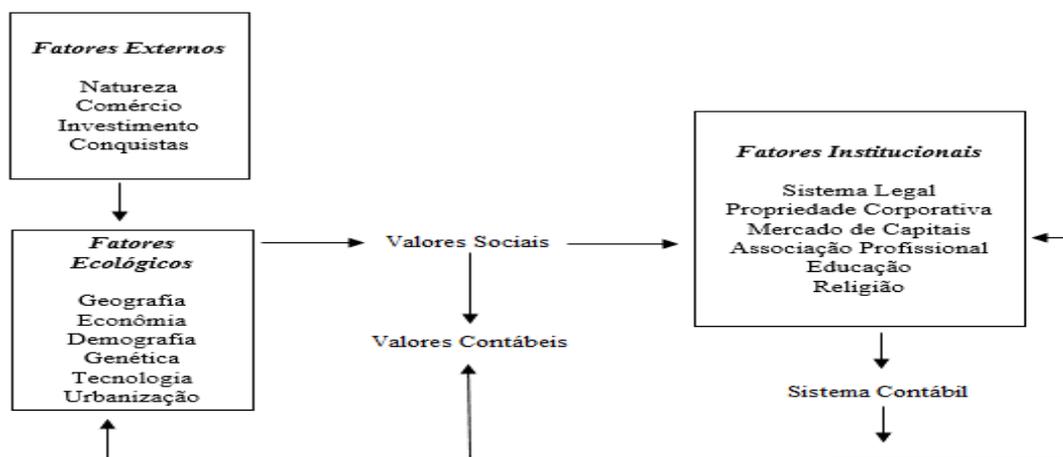


Figura 1. Influência dos valores culturais e sociais nos sistemas contábeis na percepção de Gray (1988)

Fonte: Adaptado de Gray (1988).

Diante disso, para Gray (1988) os valores culturais e sociais de cada país que podem influenciar nas práticas contábeis e de gestão ainda são vistos de acordo com os seguintes aspectos: (1) Profissionalismo versus controle legal, pois os profissionais podem ter posturas independentes, devido a regulamentação; (2) Uniformidade versus flexibilidade, pela importância das práticas contábeis uniformes, mas que também deve haver flexibilidade de acordo com a percepção das circunstâncias das empresas; (3) Conservadorismo versus otimismo, preferência por uma abordagem cautelosa em situações de incerteza em oposição a

uma mais otimista; (4) Sigilo versus transparência, pela preferência para a restrição de divulgação de informações para aqueles que estão envolvidos com a sua gestão em oposição a uma postura transparente.

Corroborando com Gray (1988), Kolesník (2013) detectou em seus estudos que os valores culturais e sociais influenciam no comportamento humano, bem como nas práticas contábeis e de gestão em diferentes nacionalidades. Do mesmo modo, Braun e Rodriguez (2014) constataram que as demonstrações financeiras feitas com um padrão de alta qualidade e com maior transparência são observadas em diferentes nacionalidades dependendo dos valores contábeis, e com isso das questões em torno dos fatores culturais e sociais.

Assim, os relatos integrados também são influenciados pelas questões culturais, sociais e pelas estruturas cognitivas, e estes relatórios atuam como demonstrativos de como as instituições tratam os fatores não financeiros, ou que não tem relação direta com a receita, descrevendo a cultura organizacional cultivada (Scott, 2008).

2.3 Relato Integrado

O processo de evidencição voluntária evoluiu com à crescente expectativa dos investidores por mais informações corporativas, no entanto, o processo ainda vinha sendo considerado falho uma vez que a estratégia, riscos e desempenho futuro ainda eram evidenciados de forma incompleta, já que as informações financeiras e não financeiras são divulgadas de diferentes maneiras nos relatórios, o que atrapalha o processo de comparabilidade das informações (Freitas & Freire, 2017).

Foi então na busca de mitigar tal lacuna que uma série de organizações, incluindo líderes da Federação Internacional de Contadores (IFAC) e da *Global Reporting Initiative* (GRI) criou em 2010 o *International Integrated Reporting Concil* (IIRC), que publicou em 2011 o *Discussion Paper* sobre o desenvolvimento de um quadro internacional para relatórios integrados, com informações claras e concisas sobre estratégia, modelo de negócio, governança, desempenho e perspectivas que refletissem o ambiente interno da organização, o contexto social e ambiental no qual ela opera, visando auxiliar na melhor tomada de decisão (Sheridan, 2014).

De acordo com o IIRC, o Relato Integrado visa catalisar uma comunicação corporativa mais eficiente interligando todos os fatores que afetam a capacidade da organização na criação de valor ao longo do tempo, com o objetivo de melhorar a gestão perante a ampla base de capitais, sendo estes, financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e natural, visando um processo transparente (Peixoto & Martins, 2015). Assim como, o IIRC define o relato integrado como o conjunto de informações relativas às estratégias da empresa, a governança, à *performance* e às perspectivas que refletem contextos comerciais, sociais e ambientais onde operam (Owen, 2013; Peixoto & Martins, 2015).

O Relato Integrado pode ser visto como um compromisso para a obtenção de um nível crescente de interação e um estimulante no aumento do rigor no controle interno de dados não financeiros (Pinto & Bandeira, 2012). Além disso, tem um prazo mais longo e uma visão sustentável do negócio, requerendo uma maior síntese de informações quantitativas e qualitativas para fornecer uma imagem mais rica do desempenho e das perspectivas da organização, mudando o foco de informações históricas e financeiras para uma visão mais realista e multidimensional dos negócios (Owen, 2013; Peixoto & Martins, 2015).

Posto isso, no *framework* proposto pelo IIRC são apresentados os princípios básicos e os elementos de conteúdo nos quais devem se basear o Relato Integrado, descritos abaixo no Tabela 1:

Tabela 1. Princípios básicos do RI

Foco estratégico e orientação para o futuro	Um relatório integrado deve oferecer uma visão da estratégia da organização e como esta se relaciona com a capacidade da organização de gerar valor no curto, médio e longo prazos, bem como com o uso que faz dos capitais e seus impactos sobre eles.
Conectividade da informação	Um relatório integrado deve mostrar uma imagem holística da combinação, do inter-relacionamento e das dependências entre os fatores que afetam a capacidade da organização de gerar valor ao longo do tempo.
Relações com partes interessadas	Um relatório integrado deve prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas, incluindo como e até que ponto a organização entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades.
Materialidade	Um relatório integrado deve divulgar informações sobre assuntos que afetam, de maneira significativa, a capacidade de uma organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo.
Concisão	Um relatório integrado deve ser conciso.
Confiabilidade e completude	Um relatório integrado deve abranger todos os assuntos relevantes, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isento de erros materiais.
Coerência e comparabilidade	As informações em um relatório integrado devem ser apresentadas: (a) em bases coerentes ao longo do tempo; e (b) de maneira a permitir uma comparação com outras organizações na medida em que seja material para a capacidade da própria organização de gerar valor ao longo do tempo.

Fonte: Morais (2017).

O Relato Integrado não pode consistir apenas de um conglomerado de relatórios financeiros, ambientais e de sustentabilidade, tem que ir para além deste procedimento, com o objetivo de ser mais completo e com melhor forma de resposta aos *stakeholders*, sintonizando sociedade, natureza e fluxos de caixa (Pinto & Bandeira, 2012).

3 METODOLOGIA

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa. Dessa forma, foi realizada uma análise documental por meio dos Relatos Integrados evidenciados nos endereços eletrônicos de seis empresas selecionadas (três empresas italianas e três empresas americanas) participantes do projeto piloto proposto pelo IIRC, bem como o período de análise compreende os anos de 2012 a 2018. Vale destacar que, com base na Teoria de Gray (1988), fatores externos, ecológicos, sociais, contábeis e institucionais podem afetar a estrutura dos relatórios. Para esta pesquisa, tomou-se como base os fatores institucionais, com foco no sistema legal como critério para escolha dos países. Análises detalhadas de outros fatores demandaria seleção de outros documentos para estudo. Ainda, a escolha das empresas é justificada por apresentarem todos os relatórios no período de pesquisa, de acordo com o Tabela 2:

Tabela 2. Isomorfismo Institucional – Empresas selecionadas para análise

Itália		Estados Unidos	
Empresa	Setor de Atuação	Empresa	Setor de Atuação
Atlantia S.p.A.	Infraestrutura	Cliffs Natural Resources	Mineração
Enel S.p.A.	Energia elétrica	Microsoft Corporation	Tecnologia
Eni S.p.A.	Petróleo, Gás e Biocombustível	The Clorox Company	Bens de Consumo

Fonte: Autoria própria (2019).

Conforme metodologia proposta por Dimaggio e Powell (1983) e Morais (2017), os Relatos Integrados foram analisados na língua inglesa, com intuito de identificar os temas de análise, sendo destacada a preparação e coleta dos documentos analisados, e o tratamento e a análise do conteúdo categorial (funciona por operações de desmembramento do texto por unidades, em categorias segundo reagrupamento analógico).

A análise de conteúdo categorial foi realizada conforme proposta por Bardin (2004), sendo utilizado software livre Iramuteq para ser possível gerenciar os dados dos documentos, além da análise das semelhanças das palavras. As proposições de categorias de análise baseadas na Teoria Institucional do Isomorfismo foram selecionadas com base em Dimaggio e Powell (1983) e a estrutura das subcategorias e palavras-chave conforme Morais (2017), abordados na Tabela 3:

Tabela 3. Isomorfismo Institucional – Categorias Coercitivo, Mimético e Normativo

Níveis	Categorias	Proposições	Subcategorias	Palavras-Chaves
Nível Organizacional	Isomorfismo Coercitivo	P1-Quanto maior o grau de dependência entre as organizações, mais semelhança poderá existir com relação a essa organização em termos de estrutura, ambiente e foco comportamental	Dependência organizacional	Organizational; Dependency; Structure; Behavioural Focus
	Isomorfismo Mimético	P2-Quanto mais centralizado for o fornecimento de recursos da organização, tanto mais esta organização se transformará isomorficamente. para se assemelhar às organizações de cujos recursos ela depende.	Centralização de recursos	Resources; Supply resources
		P3-Quanto mais incerta for a relação de meios e fins, tanto maior será a chance de a organização moldar-se às organizações as quais ela considera bem sucedidas.	Relação de incerteza entre meios e fins	Uncertainty
		P4-Quanto mais ambíguas forem as metas de uma organização, mais ela se moldará às organizações as quais julga serem bem-sucedidas.	Ambiguidade das metas organizacionais	Goals
		P5-Quanto maior for a confiança em credenciais acadêmicas para a escolha do pessoal gerencial e funcional, maior será a chance de a organização se assemelhar às outras de seu campo.	Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal	Academic Credentials Recruitment Selection Employees
	Isomorfismo Normativo	P6-Quanto mais os gestores organizacionais participarem de associações comerciais e profissionais, maior a probabilidade de similaridade entre as organizações de seu campo	Participação ativa dos gestores em associações comerciais e profissionais	Association
Nível de Campo	Isomorfismo Coercitivo	P7-Quanto mais um campo organizacional depender de uma única fonte de recursos (ou de várias semelhantes) maior será o grau de isomorfismo.	Dependência do campo	-
		P8-Quanto mais as organizações em um campo transacionam com órgãos de Estado, tanto maior será a extensão do isomorfismo no campo como um todo.	Relação entre campo e estado	Government
	Isomorfismo Mimético	P9-Quanto menor for o número de modelos organizacionais alternativos visíveis num campo, maior será o ritmo de difusão de isomorfismo desse campo.	Quantidade de modelos organizacionais no campo	Business Model

		P10 -Quanto mais ambíguas forem as metas e incertas as tecnologias das organizações dentro de um campo, maior será o ritmo de isomorfismo.	Ambiguidade das metas e tecnologias incertas no campo	Goals
Isomorfismo Normativo		P11 -Quanto maior for o grau de profissionalização em um campo, maior será a quantidade de mudança isomórfica institucional.	Profissionalização do campo	-
		P12 -Quanto maior for o grau de estruturação de um campo, maior será o grau de isomorfia.	Grau de estruturação do campo	-

Fonte: Dimaggio e Powell (1983) e Morais (2017).

É possível observar de acordo com a tabela 3 que os níveis de pesquisa se dividem em dois: nível organizacional e nível de campo, dentro de cada nível foram analisados os três tipos de isomorfismo, nomeados de categorias, que foram subdivididas em até quatro subcategorias, para as quais foram atreladas palavras-chave com o intuito de captar suas presenças nos relatórios. Vale salientar que, a contagem de palavra foi a primeira análise realizada, posteriormente é feita uma discussão mais detalhada dos documentos, tomando como parâmetro estrutura das subcategorias e palavras-chave conforme Morais (2017).

4 RESULTADOS

O primeiro resultado encontrado na pesquisa foi obtido por meio da contagem das palavras dos relatos integrados de empresas abertas da Itália e Estados Unidos, havendo como parâmetro Bardin (2004), conforme tabela 4.

Tabela 4. Contagem das Palavras: Análise dos Relatos Integrados da Itália e Estados Unidos

Painel A - Nível Organizacional		
Subcategorias/Palavras-Chaves	Itália	Estados Unidos
Dependência organizacional	1280	614
Organizational	267	39
Dependency	0	9
Structure	722	366
Behavioural focus	291	200
Centralização de recursos	951	290
Supply resources	951	290
Relação de incerteza entre meios e fins	142	95
Uncertainty	142	95
Ambiguidade das metas organizacionais	113	88
Goals	113	88
Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal	1179	745
Academic	9	15
Credentials	0	0
Recruitment	59	0
Selection	37	25
Employees	1074	705
Participação ativa dos gestores em associações comerciais e profissionais	191	70
Association	191	70
Painel B - Nível de Campo		
Relação entre campo e estado	943	294
Government	943	294
Quantidade de modelos organizacionais no campo	186	21
Business Model	186	21
Ambiguidade das metas e tecnologias incertas no campo	113	88
Goals	113	88

Fonte: Autoria própria (2019).

Por meio da tabela 4 é possível perceber um quantitativo maior das palavras-chaves na Itália ao comparar com os Estados Unidos. Essa característica é justificada pela estrutura legal, pois países classificados como *code law* (Itália) tendem a serem mais conservadores em relação aos de visão não legalística (Estados Unidos), e com isso possuem um maior incentivo para divulgar informações, por temerem pressões adicionais de intervenção regulatórias (Gray, 1988; Williams, 1999; Kolešnik, 2013).

A partir disso, nos tópicos a seguir são apresentadas as interpretações textuais, pautadas em verificar tendências e declarações implícitas que expliquem as proposições do estudo (Dimaggio; Powell, 1983; Morais, 2017).

4.1 Empresas da Itália

4.1.1 Atlantia S.p.A.

No Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, dos Relatos Integrados da Atlantia S.p.A predomina-se na subcategoria Dependência organizacional o termo *Structure*. Isso porque, destaca-se a influência das normas internacionais de contabilidade na estrutura e forma legal de apresentação dos relatórios da referida empresa. Como também, pela presença do conselho fiscal na revisão dos relatórios, com vista a obter informações da estrutura organizacional e a observância dos princípios de governança, por meio da observação direta e de reuniões com os auditores independentes, enfatizados nos relatórios analisados no período de estudo. Ainda, verifica-se o termo *Behavioural focus*, sobretudo para o treinamento gerencial e comportamental envolvendo implementação de cursos com foco em Liderança.

No Isomorfismo Mimético destaca-se a Centralização de recursos, com o termo *Supply resources*, na qual devido a Atlantia S.p.A ser uma holding italiana ativa no setor de infraestrutura, incluindo autoestradas, infraestrutura aeroportuária e serviços de transporte é abordado em seus relatórios a otimização do uso de materiais empregados no gerenciamento das atividades do grupo.

Outro termo bastante presente é *Employees* (Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal). Em particular, quanto à implementação de planos de incentivo às ações, “projetados para incentivar diretores e/ou funcionários que ocupam posições e responsabilidades importantes”, mas também pelos projetos de concessão de bolsas de estudos para os funcionários matriculados no último ano dos cursos de mestrado, com foco especial nas faculdades de engenharia e economia.

No Isomorfismo Normativo, o termo Association refere-se as associações comerciais e profissionais, posto isso a Atlantia S.p.A possui associação comercial com *Associazione Italiana Società Concessionarie Autostrade e Trafori (AISCAT)*, a *Autostrade per l'Italia* e o Ministério de Infraestrutura e Transporte. Isso ocasionou em benefícios aos usuários, visto que há pedágios reduzidos para os que façam a mesma viagem mais de vinte vezes em um mês. Conforme Assis et al., 2010, as organizações são sujeitas às pressões do ambiente no qual estavam inseridas.

No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, o termo *Government* confirma a proposição de que quanto mais as organizações em um campo transacionam com órgãos de Estado, tanto maior será a extensão do isomorfismo no campo como um todo. Visto que de acordo com os relatórios integrados as decisões de economia do governo impactam de forma direta na companhia, à exemplo, no consumo e produção.

Para o Isomorfismo Mimético, termo *Business Model*, é interessante observar que no Relato Integrado de 2012 ao ser argumentado que o IFRS 9 exige que os ativos financeiros sejam classificados em duas categorias e que existem dois métodos alternativos de mensuração (custo amortizado e valor justo) a empresa afirma que há duas opções de escolhas contábeis quanto a classificação dos ativos financeiros exigida pela IFRS, ou seja,

confirmando a influência das normas internacionais de contabilidade. Todavia, os relatos integrados indicam que a empresa pode optar pela escolha contábil que melhor se adequar ao modelo de negócio.

4.1.2 Enel S.p.A.

No Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, dos Relatos Integrados da Enel S.p.A. destaca-se na subcategoria Dependência organizacional o termo *Organizational e Structure*, na qual o relatório do ano de 2018 afirma que a estrutura do Grupo Enel está organizada em uma matriz que compreende as linhas de negócios, responsáveis pelo gerenciamento e desenvolvimento de ativos, otimizando seu desempenho e o retorno do capital empregado nas diversas áreas geográficas do país em que o Grupo opera. Bem como, é relevante observar que é explicado sobre as mudanças estruturais nos setores industriais, levando ao surgimento de novos mercados e oportunidades e repensar uso dos recursos disponíveis, havendo maior o grau de dependência entre as organizações conforme proposição proposta.

No Isomorfismo Mimético apresenta-se na subcategoria Relação de incerteza entre meios e fins o termo *Uncertainty*, posto isso no relatório do ano de 2012 é argumentado que para o ambiente macroeconômico global, a empresa está testemunhando a derrubada de paradigmas passados “uma mudança que deu lugar a um clima de incerteza, pela crise econômica que está afetando a Europa, com a recuperação se movendo a cada ano um pouco mais para o futuro”, exigindo modelos de flexibilidade, velocidade, eficiência e inovação, aumentando a probabilidade de a empresa moldar-se às organizações as quais ela considera bem sucedidas.

Ainda, quanto a subcategoria Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal, evidencia-se os termos *Recruitment, Selection e Employees*. Isso porque, de acordo com relatório de 2018 o processo de seleção e recrutamento desempenha um papel fundamental, assim como há confiança em credenciais acadêmicas para a escolha do pessoal gerencial e funcional, pois “para identificar os perfis de funcionários mais adequados, reforça-se parcerias com universidades, incluindo a organização de eventos acadêmicos para promover trocas de conhecimento ou sessões de aulas sobre tópicos específicos”. Bem como, o Grupo Enel adota um processo de gestão de talentos, que permite a governança efetiva dos cargos gerenciais, identificando jovens talentos.

No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, o termo *Government* ratifica a proposição da Relação entre campo e estado. No relatório de 2018 é argumentado que “os países em que o Grupo opera fornecem apoio (muitas vezes vinculadas a iniciativas governamentais) que auxiliam esses segmentos da população no pagamento de contas de energia e gás, para proporcionar acesso à eletricidade”. Assim como, é descrito que o valor econômico da Enel dá uma indicação de como o Grupo cria riqueza para os acionistas: acionistas, credores, empregados e governo.

Para o Isomorfismo Mimético, assim como discutido pela Atlantia S.p.A, Enel S.p.A. também evidencia no relatório de 2012 o IFRS 9 - Instrumentos Financeiros, com o termo *Business Model*, na qual os ativos financeiros devem ser classificados com base no modelo de negócios da entidade e nas características dos fluxos de caixa contratuais associados. Ainda, no relatório de 2018 é apresentado um tópico referente ao modelo de negócios sustentável, essa discussão é relevante devido ao “ambiente de mudanças constantes e rápidas, expondo o setor de energia a novos riscos e oferecendo novas oportunidades”. Segundo o referido relatório, esse modelo está alinhado as indicações Pacto Global das Nações Unidas.

4.1.3 Eni S.p.A.

No Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, dos Relatos Integrados da Eni S.p.A.

observa-se na subcategoria Dependência organizacional o termo *Organizational, Structure e Behavioural Focus*, ao passo que por ser uma empresa de Petróleo, Gás e Biocombustível estabeleceu modelos organizacionais e de gerenciamento, ferramentas operacionais e grupos de trabalho multifuncionais para as várias áreas de sustentabilidade. Além disso, também é evidenciada a estrutura de Governança Corporativa (relatório integrado 2018), na qual é baseada no modelo italiano tradicional, que atribui ao Conselho de Administração as funções de supervisão ao Conselho Fiscal e Auditoria.

No Isomorfismo Mimético apresenta-se na subcategoria Relação de incerteza entre meios e fins o termo *Uncertainty*. Visto que no relatório integrado de 2012 é enfatizado o processo de gestão integrado de riscos, afirmando que é contínuo e dinâmico. Posto isso, esse processo “inclui atividades de avaliação de riscos (identificação, avaliação e análise), tratamento, monitoramento e relatos de riscos”. Ainda, o referido relatório apresenta as seguintes atividades necessárias durante a etapa de avaliação de risco: (i) identificação de riscos, com o objetivo de identificar e descrever os principais eventos de risco; e, (ii) avaliação e análise, com o objetivo de avaliar a extensão e o alcance dos riscos identificados, considerando seus gatilhos, impactos e a probabilidade de ocorrência associada.

Na subcategoria Ambiguidade das metas organizacionais, com o termo *Goals*, no relatório integrado de 2012 são apresentadas as metas, desempenho, monitoramento e acompanhamento da Eni S.p.A. Em que, conforme já destacado anteriormente por ser uma empresa multinacional petrolífera são apresentadas metas prioritárias de sustentabilidade e “cada meta de sustentabilidade é perseguida com projetos e iniciativas definidas pelas divisões e subsidiárias e incluídas em planos de ação específicos de curto e médio prazo”. Bem como, são apresentados indicadores com base na análise de: (1) os aspectos de sustentabilidade mais relevantes e importantes para o setor de energia; e, (2) os principais padrões internacionais, diretrizes do setor e índices de sustentabilidade; e, (3) e adoção de práticas comuns e melhores práticas usadas pelas principais concorrentes no campo da comunicação sobre sustentabilidade. Ou seja, buscando se moldar às organizações as quais julga serem bem-sucedidas, conforme proposição do estudo.

Na subcategoria Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal, observa-se os termos *Academic, Recruitment, Selection e Employees*. Isso por que a empresa incentiva credenciais acadêmicas para a escolha do pessoal gerencial e funcional. Por exemplo, no relatório integrado de 2013 é afirmado que a Eni S.p.A. “continuou suas parcerias com o mundo acadêmico, desenvolvendo uma rede universitária focada em temas de petróleo e gás, ampliando as relações com instituições acadêmicas e as principais escolas de negócios”. Em especial com o mestrado em “Engenharia e Operações de Petróleo” e o mestrado em “engenharia de petróleo” em parceria com o *Politecnico di Torino*; o mestrado em “Orientação Energética - Hidrocarbonetos” com o *Politecnico di Milano* e “Geologia de Hidrocarbonetos” com a *Università di Perugia*, entre outras formações acadêmicas.

No Isomorfismo Normativo, é presente o termo *Association*. No relatório integrado de 2012 é descrito que por meio de associações empresariais e a Confindustria (organização que representa as empresas italianas de fabricação e serviços), “a Eni S.p.A. participa de comitês técnicos e grupos de trabalho sobre sustentabilidade, mantém diálogo com a Associação Italiana da Indústria de Petróleo e Mineração e Federação Italiana da Indústria Química”.

No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, o termo *Government* que representa a influência dos órgãos de Estado é presente sobretudo quando se trata dos projetos de exploração e desenvolvimento. Como exemplo, no relatório integrado de 2018 é afirmado que “as atividades de exploração e produção da Eni S.p.A. são conduzidas em muitos países e, portanto, estão sujeitas a uma ampla gama de leis e regulamentos”. Para tanto, abrangem questões licenças, taxas de produção, *royalties*, preços, proteção ambiental, exportação, impostos e câmbio.

Para o Isomorfismo Mimético, são presentes o termo *Business Model* e *Goals*. Quanto ao modelo de negócio da Eni S.p.A está focado na criação de valor para seus stakeholders e acionistas. Ao passo que conforme o relatório integrado de 2018 é “alimentado pela aplicação de tecnologias inovadoras próprias e pelo processo de digitalização, buscando: (1) excelência operacional; (2) neutralidade de carbono a longo prazo; e, (3) promoção do desenvolvimento local”. Bem como, por ser inerente ao setor de atuação é apresentado um modelo de negócio voltado ao principal desafio que é fornecer acesso eficiente e sustentável das comunidades locais aos recursos energéticos, enquanto combate as mudanças climáticas, de acordo com o relatório supracitado.

4.2 Empresas dos Estados Unidos

4.2.1 Cliffs Natural Resources

No Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, dos Relatos Integrados da Cliffs Natural Resources predomina-se na subcategoria Dependência organizacional o termo *Structure*, podendo ser observado à influência das normas internacionais de contabilidade na estrutura e forma legal de apresentação dos relatórios, os quais ressaltam em todos os anos que sua estrutura é baseada em contratos de longo prazo com média de 12 meses e preços baseados parcialmente em outros índices e não em referências mundiais, além de alegarem problema na infraestrutura voltado à transmissão de energia, encerramento ou migração de minas, passando a organização por uma revisão de estrutura a partir de 2013.

O termo *Behavioural focus* também possui uma presença considerável nos relatórios se comparado com o termo anterior, cuja frequência do termo cresceu no relatório de 2014 podendo ser justificado pela mudança estratégica que a empresa resolveu seguir, saindo de um processo de diversificação para concentração no fortalecimento da sua operação de minério de ferro apenas nos EUA.

No Isomorfismo Mimético destaca-se a subcategoria Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal, com o termo *Employees*, enquanto os demais termos dessa subcategoria apresentaram ausência em cada ano, nos relatórios a empresa demonstra sua preocupação com uma escassez de longo prazo de trabalhadores qualificados para a indústria de mineração e uma competição pelos trabalhadores disponíveis, limitando a capacidade de atrair e reter funcionários, além de contratar terceiros.

No Isomorfismo Normativo, o termo *Association* refere-se às associações comerciais e profissionais, a Cliffs Natural Resources apresentou o termo em todos os anos de relatórios analisados, enfatizando a estreita colaboração com suas associações comerciais para monitorar vários desenvolvimentos de regulamentação, podendo ser destacado o *U.S. Bank National Association*.

No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, o termo *Government* confirma a proposição de que quanto mais as organizações em um campo transacionam com órgãos de Estado, tanto maior será a extensão do isomorfismo no campo como um todo. O termo foi localizado em todos os anos de relatórios analisados, com uma frequência média/alta se comparado aos demais termos utilizados na pesquisa. Visto que de acordo com os relatórios integrados são explanadas interferências governamentais que afetam diretamente a empresa, clientes e fornecedores voltados a incertezas relacionadas a projetos de desenvolvimento, padrões de consumo de carvão, e questões ambientais devido à promulgação de novas leis.

No Isomorfismo Mimético, o termo *Business Model*, não apareceu nenhuma vez ao longo dos anos analisados de relatórios. Já o termo *Goals*, que se refere às metas e tecnologias, foi localizado em todos os anos com uma frequência média, as citações que abarcam esta temática são direcionadas a comunicação bastante sucinta e superficial, demonstrando que existem metas de desempenho e aquisições, e metas relacionadas a questões ambientais obrigatórias.

4.2.2 Microsoft Corporation

No Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, dos Relatos Integrados da Microsoft Corporation predomina-se na subcategoria Dependência organizacional o termo *Structure*, o que pode ser justificado pela constante evolução estrutural que a empresa enfatiza, cada ano são anunciadas mudanças na estrutura organizacional, com aquisições de novas empresas e expansão de novos segmentos, o que altera alocação de recursos e mudanças internas de responsabilidades, o que justifica também a presença do termo *Organizational*. O termo *Behavioural focus* também foi encontrado em cada ano de relatório analisados, apesar da frequência ser menor, enfatizando a perspectiva empresarial em pesquisa e desenvolvimento de longo prazo, e produtos inovadores.

No Isomorfismo Mimético destaca-se a Centralização de recursos, com o termo *Supply resources*, que são investidos significativamente na melhoria e inovação dos produtos e serviços, que oferecem uma experiência unificada e integrada em uma plataforma comum, e são vistos como oportunidades de crescimento em longo prazo, além disso, as divisões de segmentos fornecem uma estrutura para alocação oportuna e racional de recursos de desenvolvimento. Outro termo bastante presente é *Employees*, subcategoria “Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal” com ênfase na capacidade de atrair e reter funcionários qualificados.

No Isomorfismo Normativo, o termo *Association* que corresponde às associações comerciais e profissionais, foi localizado apenas nos anos de 2012 e 2013, ambos duas vezes, referindo-se a títulos lastreados em hipotecas e sua garantia por hipotecas residenciais como a *Federal National Mortgage Association* e *Government National Mortgage Association*.

No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, o termo *Government* confirma a proposição de que quanto mais as organizações em um campo transacionam com órgãos de Estado, tanto maior será a extensão do isomorfismo no campo como um todo. O termo foi localizado em todos os anos de relatórios analisados, respaldando organizações governamentais como clientes e associações com entes governamentais como o anúncio do Programa de Defesa da Democracia para trabalhar com governos de todo o mundo para ajudar a salvaguardar a votação e introduzir o *AccountGuard* para oferecer proteções avançadas de segurança cibernética a campanhas políticas nos EUA, além de investimento em ferramentas para detectar e abordar preconceitos nos sistemas de IA e advogar por uma regulamentação governamental ponderada.

Para o Isomorfismo Mimético, os termos *Business Model* e *Goals*, apresentaram-se nos relatórios, mesmo que em baixa frequência, ao longo dos anos, enfatizando a dinamicidade e alta competitividade do setor, exigindo mudanças frequentes nos modelos de negócios com capacidade de iniciar e adotar tendências disruptivas de tecnologia e entrar em novos mercados por meio de uma ampla gama de atividades de pesquisa e desenvolvimento, cuja empresa o faz por meio de equipes com conjuntos de metas compartilhadas e organizadas por função, o que eleva o ritmo do isomorfismo conforme as proposições levantadas.

4.2.3 The Clorox Company

No Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, dos Relatos Integrados da Clorox Company predomina-se na subcategoria Dependência organizacional o termo *Behavioural focus*, abordado nos relatórios de forma bem abrangente, com vistas ao foco em inteligência, saúde e segurança, tecnologia, expansão, captura do valor dos investimentos, além de retorno aos stakeholders e colaboração ecológica, deixando em evidência sempre a responsabilidade corporativa. O termo *Structure* apareceu também em todos os relatórios, porém de forma superficial citando mais as mudanças necessárias realizadas na estrutura operacional ou infraestrutura, devido a pressões externas sofridas.

No Isomorfismo Mimético destaca-se a subcategoria Confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal, com o termo *Employees*, onde a Clorox enfatiza a importância de funcionários altamente engajados, e o investimento em contínuos programas de pessoas, incluindo diversidade e inclusão, saúde e bem-estar, segurança no local de trabalho e desenvolvimento de carreira por meio de programas de treinamento e oportunidades de orientação. Além disso, o termo *Supply resources* também foi encontrando em grande escala, enfatizando a disciplina financeira e forte fluxo de caixa da entidade, além da destinação de seus recursos à capacitação dos colaboradores, construção da marca e inovação, e portfólio de produtos avançados.

No Isomorfismo Normativo, o termo *Association* que se refere às associações comerciais e profissionais, demonstrou que a empresa visualiza a associação como estratégico, participando de associações nacionais e internacionais diversas comprometidas com o avanço da sustentabilidade, melhores práticas em direitos humanos, trabalho, saúde, segurança e ética nos negócios, possuindo parceria com a *European Brands Association* (AIM) na Europa, a *Grocery Manufacturers Association* (GMA) na América do Norte e a *Association for the Advancement of Sustainability in Higher Education* (AASHE), o que de acordo com a proposição levantada elege maior probabilidade de similaridade entre as organizações de seu campo.

No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, o termo *Government* foi localizado poucas vezes ao longo dos anos de relatórios analisados não demonstrando transações da empresa ou o posicionamento dela quanto a órgãos do governo, o que de acordo com a proposição levantada reduz a extensão do isomorfismo no campo como um todo, diferentemente dos achados das outras duas empresas estadunidenses analisadas.

No Isomorfismo Mimético, o termo *Business Model* foi localizado apenas nos anos de 2013 e 2014 e de maneira superficial, afirmando apenas que o modelo de negócios é definido de acordo com atividades de criação de valor projetado para oferecer sustentabilidade e crescimento de longo prazo, o que vem a ser reforçado no termo *Goals*, que se fez presente em todos os anos de relatórios, variando da frequência um a dez, com metas traçadas voltadas ao negócio e também a responsabilidade corporativa, com estratégias e medidas alinhadas e predefinidas, visando tanto crescimento na margem EBIT, aumento das vendas líquidas e maior participação no mercado, como metas e objetivos ecológicos, social e de governança.

5 CONCLUSÕES

A partir das interpretações textuais e pelas tendências e declarações implícitas nos Relatos Integrados de Empresas de Mercado Aberto na Itália e nos Estados Unidos, é possível inferir os aspectos isomórficos para institucionalização presentes relatórios analisados das seis empresas selecionadas para estudo. Ainda assim, devido a estrutura legal da Itália ser *code law*, é relevante destacar que a Atlantia S.p.A.; Enel S.p.A. e Eni S.p.A. apresentaram um quantitativo maior de termos relacionados as categorias propostas, conforme Dimaggio e Powell (1983) e Morais (2017), quando comparados a Cliffs Natural Resources; Microsoft Corporation; e The Clorox Company, empresas americanas, de estrutura legal *common law*.

Para as três empresas Italianas, no Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, é presente a importância da estrutura dos negócios, sobretudo quanto ao gerenciamento de ativos. No Isomorfismo Mimético, a confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal apresenta-se como fator ímpar para as organizações se assemelharem às outras de seu campo. No Isomorfismo Normativo, as associações comerciais e profissionais são enfatizadas pela Atlantia S.p.A. e Eni S.p.A.

No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, percebe-se a influência dos órgãos de Estado nas companhias, seja com os órgãos regulamentadores, conselhos administrativos ou quando o governo passa a ser cliente. Bem como, no Isomorfismo Mimético, o modelo de

negócios não é detalhado, mesmo deixando claro que é focado na criação de valor para acionistas.

Quanto às três empresas americanas, no Nível Organizacional, Isomorfismo Coercitivo, é presente a importância das mudanças estruturais e adaptação ao mercado externo, por buscarem produtos ou serviços inovadores. No Isomorfismo Mimético, a confiança em credenciais acadêmicas para seleção de pessoal se assemelham entre as empresas, cuja preocupação com pessoal qualificado, além de investimento na capacitação dos colaboradores é evidente.

No Isomorfismo Normativo as associações comerciais e profissionais são enfatizadas nas três empresas, mesmo que em contextos próprios, de acordo com suas necessidades, mas demonstrando a importância estratégica que todas enxergam nas associações. No Nível de Campo, Isomorfismo Coercitivo, em particular, a Cliffs e a Microsoft destacaram transações ou interferências governamentais que afetam diretamente as empresas. E no Isomorfismo Mimético os modelos de negócios são abordados de forma sucinta e superficial, mas englobando metas com estratégias e medidas alinhadas e predefinidas, mesmo que de longo prazo.

A partir do momento em que passam a enfrentar o mesmo conjunto de pressões, as empresas tendem a adotar estruturas, comportamentos e atividades parecidas, assumindo ainda formas e práticas organizacionais previsíveis, controladas ou conservadoras (Santos, Grammatikopoulos & Paula Medina, 2018). Levando a minimização do processo de diversificação dentro do campo, ocasionando o fenômeno conhecido como isomorfismo institucional (Dimaggio & Powell, 2005; Greenwood, Raynard, Kodeih, Micelotta & Lounsbury, 2011).

É possível observar assim como descreve o isomorfismo como as organizações convergem para uma propensão de maneira gradual, ao imitarem umas às outras, impostas por pressões tanto externas quanto internas, sob a forma de normas sociais ou pressões por conformidade. Felix, Garido e Gonçalves (2015) afirmam que à medida que um campo organizacional se estrutura, aumenta a tendência de homogeneização de práticas e estruturas organizacionais.

Greenwood, Jennings e Hinings (2015) afirmam que não há como pensar em organizações como unidades apenas focadas no âmbito político ou econômico, mas sim que se trata de instituições com forte elo direcionado também às expectativas sociais e propriedades para a legitimação, porém nos achados obtidos é possível perceber o quanto o âmbito econômico e político impactam na importância dos fatores isomórficos que estão mais presentes nas organizações.

Ao analisar as seis empresas conjuntamente, o estudo contribui por destacar que há isomorfismo institucional, em especial, quando se trata do grau de dependência entre as organizações, da confiança em credenciais acadêmicas para a escolha do pessoal gerencial e funcional, da centralização do fornecimento de recursos e da influência de órgãos de Estado.

A pesquisa também auxilia as empresas, ao avaliar se estão seguindo as diretrizes internacionais de relato integrado e se forneceram informações relevantes e confiáveis para seus stakeholders; ao identificar fatores de influência que estejam direcionando suas práticas de relato integrado; e a comparar suas práticas com as de seus concorrentes. Como contribuição literária, o estudo possibilita por meio de seus achados o desenvolvimento de novas vertentes literárias e análises setoriais sobre como as empresas adotam e implementam práticas de relato integrado.

Por meio dessa análise, os pesquisadores podem identificar padrões e tendências na adoção dessas práticas e investigar como elas podem ser influenciadas por fatores institucionais, como regulamentações governamentais e expectativas dos stakeholders. Assim, como sugestão para estudo futuro é conveniente que esse tema seja analisado por meio de

entrevistas, para enriquecer e reforçar o resultado de que há presença de isomorfismo institucional no meio organizacional.

REFERÊNCIAS

Adams, C. A., Potter, B., Singh, P. J., & York, J. (2016). Exploring the implications of integrated reporting for social investment (disclosures). *The British Accounting Review*, 48(3), 283-296.

Aerts, W., & Cormier, D. (2009). Media legitimacy and corporate environmental communication. *Accounting, organizations and society*, 34(1), 1-27.

Assis, L. B., Andrade, J. O., Carvalho Neto, A., Tanure, B., & Carrieri, A. (2010). O Isomorfismo entre executivos nas maiores empresas brasileiras. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 3(1), 95-107.

Bardin, L. (2004). Análise de conteúdo. 3ª. Lisboa: Edições, 70(1), 223.

Braun, G., & Rodriguez, R. P. (2014). Using Gray's (1988) Accounting Values to Explain Differing Levels of Implementation of IFRS. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 4(2), 104.

Campbell, J. L. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 32(3), 946-967.

Carvalho, A. D. P., Cunha, S. K., Lima, L. F., & Carstens, D. D. (2017). The role and contributions of sociological institutional theory to the socio-technical approach to innovation theory. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14(3), 250-259.

Claeyé, F., & Jackson, T. (2012). The iron cage re-revisited: Institutional isomorphism in non-profit organisations in South Africa. *Journal of International Development*, 24(5), 602-622.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2005). A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 45(2), 74-89.

Felix, I. M. N., Guarido Filho, E. R., & Gonçalves, S. A. (2015). Isomorfismo normativo versus isomorfismo mandatário na adoção de práticas organizacionais. *Revista Organizações em Contexto*, 11(22), 383-419.

Freitas, B. F. G. D., & Freire, F. D. S. (2017). Relato Integrado: Um estudo da aderência da estrutura conceitual proposta pelo IIRC no Relatório Socioambiental do Conselho Federal de Contabilidade. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, 12(1).

García-Sánchez, I. M., & Martínez-Ferrero, J. (2017). Independent directors and CSR disclosures: The moderating effects of proprietary costs. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(1), 28-43.

Gimenez, F. A. P., HAYASHI JÚNIOR, P. A. U. L. O., & Grave, P. S. (2020). Isomorfismo mimético em estratégia: uma ferramenta para investigação. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 8, 35-59.

Gray, S. J. (1988). Towards a theory of cultural influence on the development of accounting systems internationally. *Abacus*, 24(1), 1-15.

Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *Academy of Management annals*, 5(1), 317-371.

Greenwood, R., Hinings, C. R., & Jennings, P. D. (2015). Sustainability and organizational change: An institutional perspective. *Leading sustainable change: An organizational perspective*, 323-355.

Hofstede, G. (1983). Dimensions of national cultures in fifty countries and three regions. *Expiscations in cross-cultural psychology*, 335-355.

Koleśnik, K. (2013). The role of culture in accounting in the light of Hofstede's, Gray's and Schwartz's cultural dimensions theories: A literature review. *e-Finanse: Financial Internet Quarterly*, 9(3), 33-41.

Morais, C. M. (2017). *Relato Integrado: Uma análise comparativa entre empresas brasileiras e europeias sob a ótica da Teoria Institucional*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual de Londrina. Londrina. 155 fls.

O'Donovan, G. M. (2002). Corporate environmental reporting: developing a legitimacy theory model. In *AAANZ Annual Conference* (p. EJ).

Owen, G. (2013). Integrated reporting: A review of developments and their implications for the accounting curriculum. *Accounting Education*, 22(4), 340-356.

Peixoto, N. O., & Martins, V. F. (2015). Relato integrado e a convergência com relatórios de sustentabilidade: Um estudo em empresas brasileiras. *RAGC*, 3(7).

Pettigrew, A. M. (1985). *The Awakening Giant: Continuity and Change at ICI* Blackwell.

Pinto, T. C. & Bandeira, A. M. (2012). Relato Integrado: Fusão de Documentos de Relato Empresarial ou Uma Nova Forma de Fazer Contabilidade, *Pesquisa Científica*, UTAD e ISCAP. Disponível em: https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/8968/3/Abstract_Jornadas%20Luso-Espanholas%20fev-2012.pdf.

Rodrigues Neto, A., & Freitas, L. S. D. (2012). Análise do processo de adaptação

estratégica de uma empresa produtora de cachaça à luz da Teoria Institucional e da Visão Baseada em Recursos. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 18, 211-241.

Santos, N. C., Grammatikopoulos, T. D. P., & de Paula Medina, C. A. (2018). Reflexões sobre os aspectos simbólicos das marcas sob a ótica da Teoria Institucional. *Revista Gestão em Análise*, 7(2), 107-119.

Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests*. Sage.

Sheridan, B. (2014). Integrated reporting. *Accountancy Ireland*, 46(1), 14-15.

Suddaby, R. (2010). Challenges for institutional theory. *Journal of management inquiry*, 19(1), 14-20.

Williams, S. M. (1999). Voluntary environmental and social accounting disclosure practices in the Asia-Pacific region: An international empirical test of political economy theory. *The International Journal of Accounting*, 34(2), 209-238.