

ÁREA TEMÁTICA: ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

**ENTRE A LEGITIMIDADE E A CONFORMIDADE: ADOÇÃO DE PRÁTICAS ESG E
CSR SOB PRESSÕES INSTITUCIONAIS**

RESUMO

Esta Revisão Sistemática da Literatura (RSL) teve como objetivo compreender como a Teoria Institucional tem sido utilizada para explicar a adoção de práticas de Ambiental, Social e Governança (ESG) e Responsabilidade Social Corporativa (CSR) por organizações. Foram analisados 20 artigos empíricos publicados entre 2010 e 2025, selecionados nas bases Scopus e Web of Science, com apoio do protocolo PRISMA e do software Rayyan. Os critérios de elegibilidade incluíram o uso explícito da Teoria Institucional e o foco em práticas ESG e/ou CSR no contexto organizacional. Os resultados indicam que a teoria tem sido amplamente aplicada para explicar práticas de CSR, enquanto o ESG aparece como uma abordagem mais recente e pontual. Predominam interpretações baseadas em pressões coercitivas e normativas, havendo pouca ênfase em análises que considerem múltiplas lógicas institucionais ou contextos de complexidade. Também se observa a concentração geográfica das pesquisas em países desenvolvidos. Conclui-se que ainda existem lacunas relevantes na aplicação da Teoria Institucional ao fenômeno ESG e na investigação de realidades institucionais mais ambíguas, como as de países em desenvolvimento. Estudos futuros podem avançar no entendimento dessas dinâmicas, explorando de forma mais integrada os diversos tipos de pressão institucional que moldam as práticas sustentáveis.

Palavras-Chave: Teoria Institucional; ESG; Responsabilidade Social Corporativa; Sustentabilidade Organizacional; Revisão Sistemática da Literatura.

ABSTRACT

This Systematic Literature Review (SLR) aimed to understand how Institutional Theory has been used to explain the adoption of Environmental, Social, and Governance (ESG) and Corporate Social Responsibility (CSR) practices by organizations. A total of 20 empirical studies published between 2010 and 2025 were analyzed, selected from the Scopus and Web of Science databases using the PRISMA protocol and the Rayyan software. Eligibility criteria included the explicit use of Institutional Theory and a focus on ESG and/or CSR practices within organizational contexts. The findings indicate that Institutional Theory has been predominantly applied to explain CSR practices, while ESG appears more recently and less frequently. Coercive and normative pressures were the most common institutional mechanisms identified, with limited attention to the coexistence of multiple logics or institutional complexity. Studies are also geographically concentrated in developed countries. It is concluded that significant gaps remain in the application of Institutional Theory to ESG-related themes and in the investigation of institutionally ambiguous environments, such as developing countries. Future research may advance the field by exploring more integrated perspectives on the institutional pressures that shape sustainable practices.

Keywords: Institutional Theory; ESG; Corporate Social Responsibility; Organizational Sustainability; Systematic Literature Review

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, observamos uma intensificação das discussões sobre o papel social das organizações diante dos desafios ambientais, sociais e de governança. Nesse cenário, as práticas de *Environmental, Social and Governance* (ESG) e de Responsabilidade Social Corporativa (CSR) têm ganhado destaque na agenda acadêmica e empresarial por contribuírem para a sustentabilidade e legitimidade organizacional (Carroll, 2008; Eccles et al., 2014).

Diversos estudos indicam que a adoção dessas práticas está longe de ser uniforme. Empresas operam em ambientes institucionais distintos, sujeitos a diferentes pressões regulatórias, normativas e culturais (Aguilera et al., 2007). A Teoria Institucional oferece um arcabouço teórico robusto para compreender como e por que organizações adotam determinadas práticas em resposta a pressões do ambiente externo, buscando conformidade e legitimidade (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2008).

Embora existam estudos que analisem práticas ESG e CSR sob diferentes perspectivas, ainda não se conhece, de forma sistematizada, como a Teoria Institucional tem sido mobilizada para explicar a adoção dessas práticas pelas organizações. Alguns estudos tratam de CSR isoladamente (Matten & Moon, 2008) ou do impacto de ESG no desempenho financeiro (Friede et al., 2015), mas até o momento não se identificou uma revisão sistemática que conecte explicitamente tais práticas à Teoria Institucional.

Diante disso, este estudo pretende preencher essa lacuna no conhecimento ao realizar uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) de artigos empíricos publicados entre 2010 e 2025, com o objetivo de compreender de que modo a Teoria Institucional tem sido utilizada para explicar a adoção de práticas ESG e CSR em estudos organizacionais.

Com base nesse propósito, formula-se a seguinte pergunta de pesquisa: Como a Teoria Institucional tem sido utilizada para explicar a adoção de práticas ESG e CSR por organizações?

A relevância do estudo se justifica pela intensificação das pressões institucionais que as organizações enfrentam atualmente, especialmente no que se refere à transparência, à ética corporativa e ao compromisso com a sustentabilidade. Compreender os fatores institucionais que influenciam a adoção dessas práticas é fundamental para gestores, formuladores de políticas e investidores atentos à construção de estratégias legítimas e duradouras (Ioannou & Serafeim, 2017).

Além disso, o tema se mostra especialmente oportuno diante do contexto contemporâneo marcado por crises climáticas, tensões geopolíticas e exigências regulatórias cada vez mais rigorosas, como a Agenda 2030 da ONU e as diretrizes emitidas pelo IFRS Sustainability Disclosure Standards (2023). Esses fatores reforçam a pertinência de investigar, à luz da Teoria Institucional, os caminhos pelos quais as organizações adotam e justificam suas práticas ESG e CSR.

2. METODOLOGIA

Esta pesquisa adota o método de Revisão Sistemática da Literatura (RSL), com o objetivo de responder à seguinte pergunta: “Como a Teoria Institucional tem sido utilizada para explicar a adoção de práticas ESG e CSR por organizações?” A revisão foi conduzida com base nas diretrizes do protocolo PRISMA (Preferred Reporting

Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), o que assegurou padronização e transparência nas etapas de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão dos estudos.

Conforme destaca Gil (2008), a abordagem qualitativa é recomendada quando se busca compreender a lógica subjacente aos fenômenos estudados, permitindo uma análise interpretativa e contextualizada das evidências. Nesse sentido, a RSL adotou uma abordagem predominantemente qualitativa e descritiva, voltada à identificação, categorização e interpretação dos principais construtos teóricos e empíricos presentes nos estudos analisados. Como apoio a essa análise, foram utilizadas técnicas descritivas simples, como contagens e gráficos de frequência, que permitiram representar visualmente aspectos como o tipo de prática abordada (ESG ou CSR) e os tipos de pressões institucionais identificadas.

As buscas foram realizadas nas bases Scopus e Web of Science (WoS), reconhecidas por sua abrangência temática e rigor editorial. A estratégia de busca foi construída a partir da combinação de três blocos de descritores: práticas sustentáveis (“ESG” OR “ENVIRONMENTAL SOCIAL GOVERNANCE” OR “CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY”), Teoria Institucional (“INSTITUTIONAL THEORY” OR “INSTITUTIONAL ISOMORPHISM” OR “INSTITUTIONAL PRESSURE”*) e contexto organizacional (“ORGANIZATIONAL PRACTICES” OR “ORGANIZATIONAL ADOPTION” OR “CORPORATE STRATEGY”). Os termos foram combinados com operadores booleanos e aplicados nos campos de título, resumo e palavras-chave.

O recorte temporal adotado compreendeu o período de 2010 a 2025, por abranger uma fase de expansão da literatura sobre ESG e CSR, além da consolidação da Teoria Institucional como lente analítica nos estudos organizacionais voltados à legitimidade. Esse intervalo assegura uma perspectiva longitudinal suficiente para mapear a evolução das abordagens teóricas e empíricas ao longo de 15 anos.

Foram considerados elegíveis os estudos empíricos (qualitativos, quantitativos ou mistos), publicados em periódicos revisados por pares, com fundamentação explícita na Teoria Institucional e foco em práticas ESG e/ou CSR no contexto organizacional. Foram excluídos artigos puramente teóricos, revisões não alinhadas ao foco da pesquisa, capítulos de livros, trabalhos de eventos, documentos sem avaliação por pares ou sem acesso ao texto completo.

O processo de triagem e seleção dos estudos foi realizado com o auxílio do software Rayyan, que permitiu organizar os registros importados das bases, aplicar os critérios de inclusão e exclusão de forma sistemática e registrar as decisões tomadas em cada etapa.

Após a seleção dos artigos incluídos na amostra final, foi realizada a extração sistemática de dados, com base em seis variáveis: autor e ano; título do artigo; abordagem metodológica; país ou contexto analisado; tipo de prática abordada (ESG ou CSR); e tipo de pressão institucional (coercitiva, normativa ou mimética). As informações foram organizadas em duas tabelas de caracterização e analisadas de forma individual, o que permitiu identificar padrões, lacunas e tendências no uso da Teoria Institucional aplicada às práticas ESG e CSR.

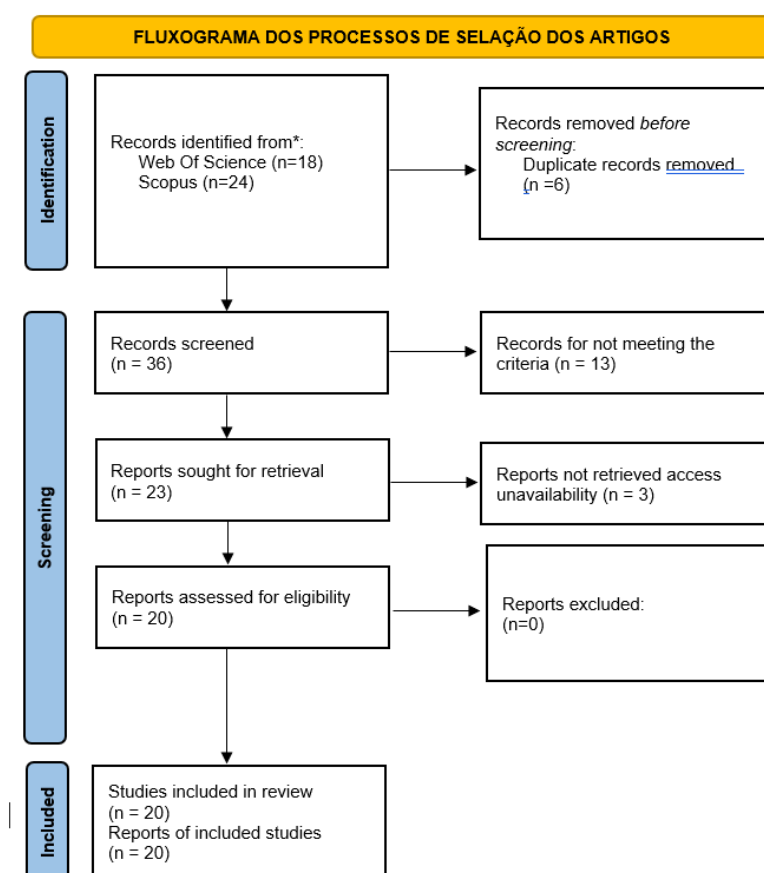
3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A análise dos dados obtidos a partir das bases Scopus e Web of Science resultou em uma amostra final composta por 20 estudos empíricos que exploram a adoção de práticas ESG e CSR sob a perspectiva da Teoria Institucional. O processo completo de seleção, desde a identificação inicial até a inclusão final, seguiu

rigorosamente as diretrizes metodológicas estabelecidas e está detalhado na Figura 1, construída com base no modelo PRISMA.

O fluxograma evidencia o percurso da triagem: dos 42 registros inicialmente identificados, 6 foram excluídos por duplicidade. Na sequência, os 36 artigos remanescentes foram avaliados com base nos títulos, resumos e palavras-chave, levando à exclusão de 13 estudos por não atenderem aos critérios temáticos definidos. Além disso, 3 artigos foram descartados por indisponibilidade de acesso ao texto completo. Ao final, foram incluídos 20 estudos que preencheram integralmente os critérios de elegibilidade estabelecidos na metodologia. A Figura 1, portanto, sintetiza de forma visual e transparente as decisões tomadas em cada etapa da revisão:

Figura 1 – Fluxograma do processo de seleção dos estudos



Fonte: Adaptado de Page et al. (2021). Elaborado pelo(a) autor(a), 2025

Com base na amostra final de 20 estudos, procedeu-se à sistematização das evidências empíricas por meio da construção da Tabela 1, que apresenta as principais informações gerais dos artigos incluídos na revisão, contemplando autor e ano, título, abordagem metodológica e contexto da amostra.

Tabela 1 – Caracterização geral dos estudos selecionados

Autor e Ano	Título	Abordagem Metodológica	Contexto da Amostra
Xun (2013)	Corporate Social Responsibility in China: a Preferential Stakeholder Model and Effects	Quantitativa	China
De Grosbois (2015)	Corporate social responsibility reporting in the cruise tourism industry: a performance evaluation using a new institutional theory based model	Mista	50 companhias de cruzeiro (membros da CLIA)

Rasche & Gilbert (2015)	Decoupling Responsible Management Education: Why Business Schools May Not Walk Their Talk	Teórica	Escolas de negócios
Jastram et al. (2022)	Diverse Organizational Adoption of Institutions in the Field of Corporate Social Responsibility	Mista	Rede Alemã do Pacto Global das Nações Unidas
Zhang et al. (2024)	Enhancing work safety behavior through supply chain safety management in small and medium sized manufacturing suppliers	Quantitativa	Setor manufatureiro da China
Kim et al (2024)	ESG as a nonmarket strategy to cope with geopolitical tension: Empirical evidence from multinationals' ESG performance	Quantitativa	Multinacionais
Lim & Tsutsui (2012)	Globalization and Commitment in Corporate Social Responsibility: Cross-National Analyses of Institutional and Political-Economy Effects	Quantitativa	99 países
Oliveira et al. (2019)	Institutional and economic determinants of corporate social responsibility disclosure by banks Institutional perspectives	Quantitativa	30 bancos dos países: Canadá, Reino Unido, França, Itália, Espanha e Portugal
Ge & Zhao (2017)	Institutional Linkages with the State and Organizational Practices in Corporate Social Responsibility: Evidence from China	Quantitativa	1.268 empresas Chinesas
Negash & Lemma (2020)	Institutional pressures and the accounting and reporting of environmental liabilities	Qualitativa	África do Sul
Pedersen et al. (2013)	Conformance and Deviance: Company Responses to Institutional Pressures for Corporate Social Responsibility Reporting	Mista	Empresas Dinamarquesas
Adebajo et al. (2013)	A case study of supplier selection in developing economies: a perspective on institutional theory and corporate social responsibility	Quantitativa	Nigéria
Primasari (2025)	Integrating corporate social responsibility and sustainability: a scientometric analysis of evolving research trends and theoretical frameworks	Quantitativa	4.872 documentos da base Scopus
Pasamar et al. (2023)	Institutional pressures for sustainability: a triple bottom line approach	Quantitativa	Empresas da Espanha
Pakseresht & Mark-Herbert (2014)	Leveraging brand value through corporate responsibility	Teórico-conceitual	-----
Annesi et al. (2024)	Navigating paradoxes: building a sustainable strategy for an integrated ESG corporate governance	Qualitativa	Itália
Shubham et al. (2016)	Organizational adoption of sustainable manufacturing practices in India: integrating institutional theory and corporate environmental responsibility	Quantitativa	Índia
Misani (2010)	The convergence of corporate social responsibility practices	Teórico-Conceitual	-----
Brown et al. (2010)	Theorizing Transnational Corporations as Social Actors: An Analysis of Corporate Motivations	Teórico-Conceitual	-----
Marano & Kostova (2015)	Unpacking the institutional complexity in adoption of csr practices in multinational enterprises	Quantitativo	Estados Unidos

Fonte: Elaborado pelo(a) autor(a), 2025

A Tabela 1 foi organizada em quatro dimensões: autor e ano de publicação, título do artigo, abordagem metodológica utilizada e contexto da amostra analisada. Essa estrutura permite visualizar a diversidade de enfoques adotados nos estudos empíricos que articulam ESG e CSR à Teoria Institucional, evidenciando a predominância de metodologias quantitativas e de contextos organizacionais situados em países emergentes e desenvolvidos.

Além disso, essa estrutura possibilita identificar padrões iniciais de como as práticas de ESG e CSR têm sido abordadas em diferentes ambientes institucionais e

sob distintas lentes metodológicas, constituindo a base empírica para a análise descritiva e interpretativa apresentada nas seções seguintes.

Dando prosseguimento à sistematização, a Tabela 2 sintetiza os elementos teóricos e analíticos centrais dos estudos, com ênfase nas práticas organizacionais abordadas, se relacionadas a ESG, CSR ou ambas e nos tipos de pressão institucional que fundamentam as análises empíricas. Essas variáveis foram extraídas diretamente dos resultados de cada artigo, e representam as dimensões que estruturam a discussão dos achados desta revisão.

Essa organização possibilita identificar como a Teoria Institucional tem sido mobilizada para interpretar os processos de adoção dessas práticas, destacando padrões conceituais recorrentes, variações de abordagem e lacunas ainda pouco exploradas. A seguir, apresenta-se a Tabela 2:

Tabela 2 – Prática abordada e tipo de pressão institucional nos estudos incluídos

Autor e Ano	Prática Abordada	Tipo de Pressão Institucional
Adebango et al. (2013)	CSR	Normativa
Annesi et al. (2024)	ESG	Coercitiva e Normativa
Brown et al. (2010)	CSR	Mimética
de Grosbois (2012)	CSR	Coercitiva
Ge & Zhao (2017)	CSR	Coercitiva
Jastram et al. (2022)	CSR	Mimética
Kim et al. (2024)	ESG	Coercitiva
Lim & Tsutsui (2012)	CSR	Coercitiva
Marano & Kostova (2015)	CSR	Complexidade institucional (coercitiva, normativa e mimética)
Misani (2010)	CSR	Nenhuma de Forma Isolada
Negash & Lemma (2020)	ESG	Coercitiva
Oliveira et al. (2019)	CSR	Normativa
Pakseresht & Mark-Herbert (2014)	CSR	Normativa
Pasamar et al. (2023)	CSR	Normativa
Pedersen et al. (2013)	CSR	Coercitiva e Normativa
Primasari (2025)	CSR	Nenhuma de Forma Isolada
Rasche & Gilbert (2015)	CSR	Complexidade institucional (coercitiva, normativa e mimética)
Shubham et al. (2016)	CSR	Normativa
Xun (2014)	CSR	Coercitiva
Zhang et al. (2024)	CSR	Coercitiva

Fonte: Elaborado pelo(a) autor(a), 2025

A organização dos dados nas Tabelas 1 e 2 proporcionou uma visão sistematizada da produção científica recente que utiliza a Teoria Institucional para explicar a adoção de práticas ESG e CSR em contextos organizacionais.

A partir dessa sistematização, torna-se possível avançar para uma análise mais aprofundada dos achados, com o objetivo de identificar padrões metodológicos, teóricos e conceituais que emergem da literatura revisada. A seção a seguir discute esses resultados à luz da literatura existente, destacando convergências, lacunas e oportunidades para pesquisas futuras.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A sistematização dos 20 estudos empíricos permitiu identificar como a Teoria Institucional tem sido utilizada para explicar a adoção de práticas ESG e CSR em contextos organizacionais. De modo geral, os autores recorrem à teoria para compreender o papel das pressões externas, normativas, coercitivas e miméticas no comportamento organizacional, evidenciando que as decisões relacionadas à sustentabilidade são influenciadas por fatores institucionais, e não apenas por racionalidades econômicas.

As análises também revelam diferenças na forma como ESG e CSR são operacionalizados, na profundidade teórica com que os conceitos institucionais são mobilizados e nos contextos organizacionais onde essas práticas se manifestam. A seguir, discute-se com mais detalhe esses aspectos, a começar pelas formas predominantes de uso da Teoria Institucional nos estudos revisados.

4.1 APLICAÇÕES DA TEORIA INSTITUCIONAL NOS ESTUDOS ANALISADOS

A Teoria Institucional é utilizada nos estudos como um arcabouço explicativo para interpretar a adoção de práticas ESG e CSR como respostas a demandas externas, muitas vezes traduzidas em busca por legitimidade organizacional. Em sua maioria, os estudos aplicam a teoria para identificar os mecanismos institucionais que pressionam as organizações sejam eles de natureza normativa (valores, expectativas sociais e profissionais), coercitiva (leis, regulações, padrões impostos) ou mimética (imitação de organizações bem-sucedidas em contextos de incerteza).

Vários autores estruturam suas análises com base nos três tipos de isomorfismo propostos por DiMaggio e Powell (1983). Por exemplo, o estudo de Xun (2013) que analisa o contexto chinês e destaca que empresas estrangeiras adotam práticas de CSR voltadas ao governo como forma de garantir acesso a recursos e apoio político, caracterizando forte influência coercitiva. Ge e Zhao (2017) também evidenciam o isomorfismo coercitivo, mostrando que empresas com vínculos burocráticos com o Estado adotam CSR principalmente para atender às exigências regulatórias e evitar sanções.

Outros estudos exploram o isomorfismo normativo como principal explicação para a adoção de práticas sustentáveis. Pasamar et al. (2023), ao analisarem empresas espanholas, destacam que normas profissionais, pressões de associações setoriais e expectativas sociais impulsionam a incorporação de práticas ambientais e sociais, evidenciando a influência de valores compartilhados e da busca por legitimação junto a comunidades profissionais.

Já o mimetismo institucional aparece com menos frequência, mas é evidenciado em estudos como o de Jastram et al. (2022), que analisa empresas alemãs e mostra como a incerteza em torno dos resultados e critérios da responsabilidade social leva organizações a imitarem práticas adotadas por concorrentes percebidos como bem-sucedidos ou legítimos, caracterizando um processo de isomorfismo mimético.

Em termos de profundidade teórica, observa-se que parte dos estudos utiliza a Teoria Institucional de forma descritiva, apenas classificando pressões e comportamentos. No entanto, uma parcela relevante emprega a teoria de forma analítica e crítica, examinando não só os mecanismos institucionais, mas também os efeitos dessas pressões, como o acoplamento simbólico (decoupling) entre o discurso institucionalizado e a prática real. É o caso de Rasche e Gilbert (2015), que destacam como a adoção de práticas de gestão responsável por escolas de negócios pode

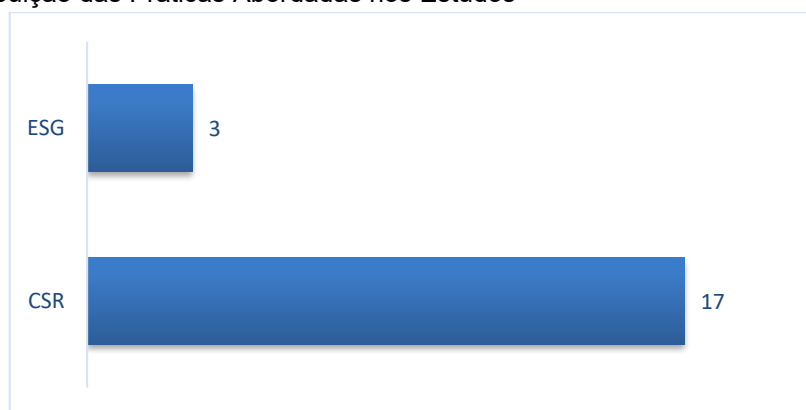
ocorrer de forma superficial, apenas para atender expectativas externas, sem promover mudanças substanciais nos processos internos das organizações.

Essa diversidade de usos teóricos revela que a Teoria Institucional continua sendo um instrumento robusto para explicar a conformidade organizacional com práticas sustentáveis, mas também evidencia que o campo tem evoluído para análises mais complexas, que incluem tensões, ambivalências e limitações da conformidade cega às pressões institucionais.

4.2 PRÁTICA SOCIAL ABORDADA: CSR X ESG

A análise da amostra revela uma predominância expressiva de estudos que abordam a Responsabilidade Social Corporativa (CSR) em detrimento do ESG. Dos 20 artigos incluídos na revisão, 17 concentraram-se exclusivamente na CSR, enquanto apenas três artigos (Annesi et al. 2022; Kim et al. 2023; Negash & Lemma, 2020) abordaram práticas alinhadas à agenda ESG, sendo todos eles publicações recentes, a partir de 2020. Esse recorte temporal reforça a percepção de que, embora o ESG venha ganhando notoriedade no debate empresarial contemporâneo, ainda há um predomínio da CSR como conceito estruturante nos estudos organizacionais com base institucional, conforme ilustrado na Figura 2, que apresenta a distribuição das práticas abordadas na amostra revisada.

Figura 2 - Distribuição das Práticas Abordadas nos Estudos



Fonte: Elaborado pelo(a) autor(a), 2025

A predominância da Responsabilidade Social Corporativa (CSR) nos estudos revisados evidencia sua consolidação como a principal lente analítica nas pesquisas que mobilizam a Teoria Institucional para compreender práticas organizacionais voltadas à sustentabilidade. Primasari (2025) demonstra que a CSR é o termo mais recorrente nas publicações analisadas, destacando sua centralidade nos debates sobre legitimidade e conformidade organizacional. Marano e Kostova (2006) evidenciam que, no contexto de multinacionais, a adoção de práticas de CSR ocorre em resposta a pressões institucionais variáveis entre países, sendo ajustada conforme o grau de complexidade institucional e o tipo de dependência (econômica ou normativa), o que resulta em estratégias de acoplamento simbólico ou substancial. De forma complementar, Oliveira et al. (2019) identificam que, no setor bancário, a divulgação de CSR está fortemente associada à presença de mecanismos regulatórios e normativos como sistemas legais robustos e autorregulação setorial que condicionam o grau de transparência e comprometimento das instituições financeiras. Esses achados reforçam que a CSR não apenas domina como categoria analítica no campo, mas também se mostra particularmente eficaz para capturar os efeitos das

pressões institucionais sobre a ação organizacional, sobretudo em contextos marcados por exigências de *accountability*, reputação e legitimidade.

Por outro lado, os poucos estudos que tratam explicitamente da agenda ESG revelam abordagens mais recentes e, em certa medida, mais estratégicas. Os três artigos identificados com esse enfoque (Annesi et al., 2022; Kim et al., 2023; Negash & Lemma, 2020) foram publicados a partir de 2020, o que sinaliza uma tendência emergente na literatura. Nesses trabalhos, as práticas ESG são analisadas majoritariamente como respostas a pressões institucionais coercitivas e normativas, especialmente associadas a exigências regulatórias transnacionais, expectativas de investidores e demandas por governança e transparência. Annesi et al. (2022), por exemplo, propõem um modelo de governança corporativa ESG integrada, com base em estudo de caso na indústria açucareira italiana, evidenciando a atuação estratégica do conselho de administração diante de tensões institucionais. Já Kim et al. (2023) analisam como multinacionais intensificam sua performance ESG como estratégia não mercadológica para lidar com tensões geopolíticas, sugerindo que essas práticas funcionam como instrumentos de proteção simbólica (*insurance-like*) frente a pressões do público doméstico nos países anfitriões. Por sua vez, Negash e Lemma (2020) demonstram, no contexto sul-africano, como as práticas de contabilização e divulgação de passivos ambientais são influenciadas por pilares institucionais em conflito, resultando em um *decoupling* entre conformidade normativa e efetiva responsabilidade ambiental. Em comum, os estudos indicam que, apesar do avanço do discurso ESG, sua adoção ainda se associa, em parte, a mecanismos simbólicos de legitimação, sem necessariamente promover transformações substantivas nos processos organizacionais.

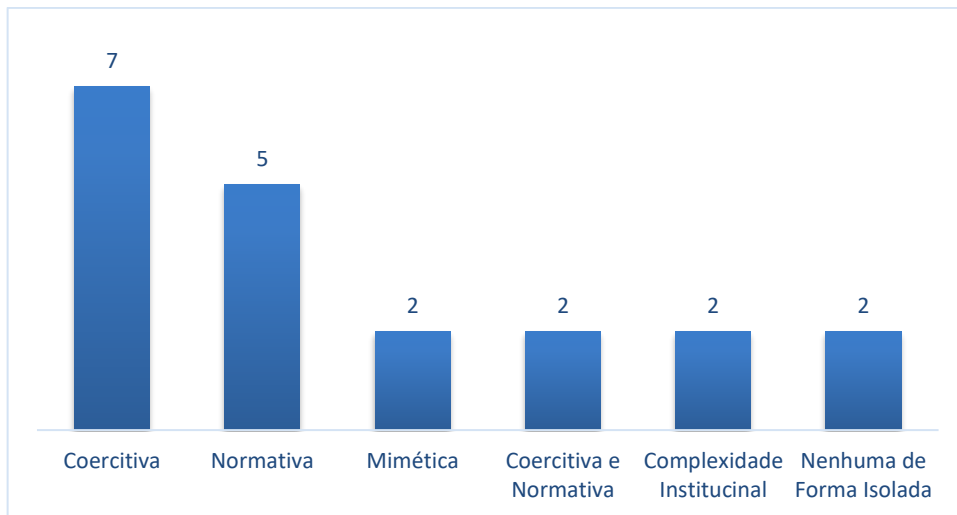
Em síntese, os dados analisados apontam para uma prevalência da CSR como prática organizacional central nos estudos que utilizam a Teoria Institucional, enquanto o ESG emerge de forma pontual e recente, ainda sem consolidação teórica no campo. Essa assimetria sugere uma oportunidade relevante para o avanço das investigações institucionais sobre ESG, especialmente no que tange aos efeitos das pressões coercitivas e às exigências normativas internacionais em ambientes regulatórios em transformação. Além disso, reforça-se a necessidade de abordagens mais integradas entre CSR e ESG, de modo a compreender como diferentes lógicas institucionais orientam a adoção e a conformidade simbólica com práticas sustentáveis.

4.3 TIPOS DE PRESSÕES INSTITUCIONAIS PREDOMINANTES

A análise dos artigos revela que a Teoria Institucional tem sido mobilizada principalmente para interpretar a adoção de práticas ESG e CSR como resposta a diferentes tipos de pressões institucionais. Conforme a categorização apresentada na Figura 3, as pressões coercitivas foram as mais recorrentes ($n = 7$), seguidas pelas normativas ($n = 5$) e miméticas ($n = 2$). Além disso, parte da literatura analisada apresentou enquadramentos combinados, como pressões coercitivas e normativas simultâneas ($n = 2$), complexidade institucional com múltiplas lógicas ($n = 2$) e abordagens não classificadas isoladamente ($n = 2$), o que reforça a riqueza interpretativa da teoria.

A Figura 3, a seguir, sintetiza essa distribuição:

Figura 3 – Frequência dos Tipos de Pressões Institucionais nos Estudos



Fonte: Elaborado pelo(a) autor(a), 2025

A pressão coercitiva foi a mais recorrente nos estudos analisados, manifestando-se por meio de exigências legais, contratuais e regulatórias impostas por governos, organismos internacionais e atores com poder institucional. Zhang et al. (2024) mostram que normas formais e cláusulas contratuais criam obrigações explícitas que induzem organizações à adoção de práticas responsáveis. Lim e Tsutsui (2012) destacam que, especialmente em países em desenvolvimento, empresas aderem a frameworks globais de responsabilidade social como forma de atender a pressões externas e buscar legitimidade. Já de Grosbois (2012) observa que muitas organizações respondem a essas pressões mais para evitar sanções e regulamentações futuras do que por convicção. Esses achados indicam que a coerção institucional continua sendo um mecanismo central na conformidade organizacional com práticas socialmente esperadas.

A pressão normativa também foi amplamente identificada nos estudos, refletindo a influência de padrões profissionais, expectativas sociais e valores compartilhados entre atores organizacionais. Essa forma de pressão institucional atua por meio da internalização de normas de conduta consideradas apropriadas, moldando comportamentos a partir de referências socialmente legitimadas. No estudo de Pakseresht e Mark-Herbert (2014), evidencia-se que a responsabilidade corporativa é impulsionada por imperativos éticos e pela busca por legitimidade junto a stakeholders, sendo justificada não apenas por ganhos estratégicos, mas como resposta a obrigações morais e reputacionais amplamente aceitas. Já em Adebajo et al. (2013), observa-se que a seleção de fornecedores é orientada por expectativas normativas relacionadas ao alinhamento com práticas de responsabilidade social, o que reforça o papel das normas sociais e dos valores profissionais compartilhados na orientação das escolhas organizacionais. Esses achados demonstram que a pressão normativa opera como força difusa, mas poderosa, moldando comportamentos organizacionais por meio da conformidade com valores institucionalizados no campo.

A pressão mimética, embora menos frequente, também esteve presente nos estudos, refletindo a tendência das organizações a imitarem práticas adotadas por outras consideradas bem-sucedidas, especialmente em contextos de incerteza. Essa forma de isomorfismo ocorre quando empresas recorrem a modelos já legitimados no campo para reduzir riscos e obter aceitação institucional. No estudo de Brown et al. (2010), observa-se que corporações transnacionais adotam discursos e práticas de responsabilidade social como forma de se alinhar simbolicamente às expectativas

globais, ainda que os motivos subjacentes não estejam plenamente conectados a mudanças internas substanciais. De modo semelhante, Jastram et al. (2022) identificam que muitas organizações replicam iniciativas de RSC adotadas por pares do mesmo setor, sobretudo quando enfrentam ambiguidade sobre os padrões esperados. Esses achados apontam que o isomorfismo mimético atua como uma resposta pragmática à complexidade e à ambiguidade do ambiente institucional, contribuindo para a difusão de práticas socialmente esperadas, ainda que com distintos níveis de profundidade e comprometimento.

Por fim, vale destacar que nem todos os estudos analisados evidenciaram a predominância de uma única forma de pressão institucional. Dois artigos apontaram para a atuação simultânea de pressões coercitivas e normativas, como observado em Pedersen et al. (2013), em que exigências legais e padrões profissionais atuam de forma complementar sobre as organizações. Outros dois estudos, como o de Rasche et al. (2015), revelaram contextos de complexidade institucional, nos quais as pressões coercitivas, normativas e miméticas se manifestam de maneira combinada, exigindo respostas organizacionais mais ambíguas e integradas. Além disso, Misani (2010) analisa contextos em que as pressões coercitivas, normativas e miméticas não se manifestam de forma isolada, mas sim como influências institucionais sobrepostas, resultando em dinâmicas de convergência nas práticas de CSR sem a predominância de uma força institucional dominante. Esses achados complementam a discussão ao evidenciar que as organizações respondem de forma plural às pressões institucionais, revelando diferentes padrões de adaptação e alinhamento estratégico.

4.4 LACUNAS E OPORTUNIDADES DE PESQUISA

Apesar do avanço das discussões sobre sustentabilidade no campo organizacional, a presente revisão evidencia que a aplicação da Teoria Institucional permanece concentrada em estudos que abordam a Responsabilidade Social Corporativa (CSR), em detrimento do ESG. Essa assimetria indica que, embora o ESG venha ganhando centralidade nas práticas corporativas recentes, impulsionado por novas regulações, agendas globais e exigências de stakeholders financeiros, sua incorporação como objeto analítico no escopo institucional ainda é incipiente. Essa lacuna é relevante, pois limita a compreensão sobre como pressões coercitivas e normativas contemporâneas moldam a adoção de práticas ESG, especialmente no que se refere à padronização, à accountability e à legitimação simbólica perante os diversos públicos organizacionais (Eccles & Klimenko 2019).

Além disso, observa-se uma clara concentração de estudos em contextos institucionais consolidados, como países da Europa, Estados Unidos e China. Apenas uma parcela residual da literatura revisada aborda países em desenvolvimento ou contextos periféricos. Essa ausência compromete o entendimento sobre como as pressões institucionais se manifestam em ambientes institucionalmente frágeis ou ambíguos, nos quais a presença do Estado é instável, os padrões regulatórios são difusos e as demandas sociais convivem com desigualdades estruturais. Tais cenários, por sua natureza, tendem a gerar padrões específicos de adaptação organizacional, que podem envolver resistência, mimetismo superficial ou legitimação seletiva (Jamali & Neville, 2011).

Outra lacuna diz respeito à tendência de muitos estudos tratarem os mecanismos institucionais de forma isolada. Poucos autores abordam de forma mais articulada ou crítica a coexistência de múltiplas pressões coercitivas, normativas e miméticas e os efeitos que essa sobreposição gera nos processos de adoção,

implementação e simbolização das práticas sustentáveis. Essa fragmentação teórica pode reduzir o potencial explicativo da Teoria Institucional, que originalmente se propõe a capturar as dinâmicas entre conformidade e autonomia em contextos organizacionais complexos (Greenwood et al., 2011).

Dessa forma, esta revisão sugere que há espaço significativo para aprofundar a análise da adoção de práticas ESG sob a ótica institucional, especialmente em países em desenvolvimento e em contextos de alta complexidade institucional. Investigações que avancem nessa direção poderão contribuir para uma compreensão mais abrangente, crítica e situada das dinâmicas de legitimação e conformidade que moldam a sustentabilidade nas organizações contemporâneas.

5. CONCLUSÃO

Esta revisão sistemática teve como objetivo compreender como a Teoria Institucional tem sido utilizada para explicar a adoção de práticas ESG e CSR por organizações. A partir da análise de 20 estudos empíricos publicados entre 2010 e 2025, identificaram-se os principais enfoques teóricos, práticas organizacionais investigadas, tipos de pressões institucionais discutidas e contextos em que essa abordagem tem sido aplicada.

Os resultados revelam que, embora a Teoria Institucional seja amplamente utilizada para explicar práticas sustentáveis, seu uso tem se concentrado majoritariamente na Responsabilidade Social Corporativa (CSR), enquanto o conceito de ESG ainda aparece de forma limitada e restrita a estudos mais recentes, como evidenciado em Kim et al. (2022), Negash & Lemma (2020). Esse desequilíbrio sugere que, mesmo com o crescente protagonismo do ESG em agendas corporativas e regulatórias, a literatura acadêmica ainda não o absorveu plenamente como objeto de análise institucional.

Além disso, a predominância de pressões coercitivas (como exigências legais e regulatórias) e normativas (associadas a padrões profissionais ou expectativas setoriais) nos estudos analisados, como observado em Adebajo et al. (2013), Ge & Zhao (2017) e Kim et al. (2023), indica um campo que tende a interpretar a sustentabilidade sob a ótica da conformidade. Apenas uma pequena parcela dos estudos investiga contextos de complexidade institucional ou conflitos entre múltiplas lógicas institucionais, como apontado por Rasche & Gilbert (2015). Com isso, ainda são pouco exploradas as situações em que as organizações enfrentam pressões contraditórias ou ambíguas, respondendo com estratégias como o acoplamento simbólico ou a desconformidade estratégica.

Adicionalmente, notou-se uma concentração geográfica de estudos em países desenvolvidos, com escassa presença de pesquisas em países em desenvolvimento. Essa limitação territorial reduz a capacidade de compreender como práticas sustentáveis são institucionalizadas em ambientes onde as regras do jogo são menos claras, a regulação é instável e os atores sociais têm menor poder de pressão características comuns ao contexto brasileiro. Como destacam Jamali & Neville (2011), os padrões institucionais nesses países frequentemente geram dinâmicas próprias de convergência seletiva, acomodação simbólica e até resistência.

Entre as limitações desta revisão, destaca-se a indisponibilidade de três artigos potencialmente relevantes, o que pode ter afetado a completude da análise. Além disso, por tratar-se de uma abordagem predominantemente qualitativa e descritiva, o estudo não avançou em análises de correlação ou impacto entre variáveis, o que limita inferências de natureza explicativa.

Diante das lacunas identificadas, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o uso da Teoria Institucional para investigar o fenômeno ESG, com ênfase em realidades organizacionais de países emergentes como o Brasil. Também se destaca a necessidade de abordagens que explorem de forma integrada a complexidade das pressões institucionais, superando leituras isoladas de mecanismos coercitivos, normativos ou miméticos. O avanço nesse sentido poderá enriquecer o entendimento sobre os processos pelos quais práticas sustentáveis são adotadas, ressignificadas ou mesmo instrumentalizadas pelas organizações diante de múltiplas exigências institucionais.

REFERÊNCIAS

- ADEBANJO, Dotun et al. A case study of supplier selection in developing economies: a perspective on institutional theory and corporate social responsibility. *Supply Chain Management: An International Journal*, v. 18, n. 5, p. 553-566, 2013.
- AGUILERA, Ruth V. et al. Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, v. 32, n. 3, p. 836–863, 2007.
- ANNESI, Nora et al. Navigating paradoxes: building a sustainable strategy for an integrated ESG corporate governance. *Management Decision*, v. 63, n. 2, p. 531-559, 2024.
- BROWN, Dana L.; VETTERLEIN, Antje; ROEMER-MAHLER, Anne. Theorizing Transnational Corporations as Social Actors: An Analysis of Corporate Motivations. *Business and Politics*, v. 12, n. 1, p. 1-37, 2010.
- CARROLL, Archie B. A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. In: CRANE, Andrew et al. (Org.). *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Oxford University Press, p. 19–46, 2008.
- DE GROSOBOIS, Danuta. Corporate social responsibility reporting in the cruise tourism industry: a performance evaluation using a new institutional theory based model. *Journal of Sustainable Tourism*, v. 23, n. 8-9, p. 1152-1170, 2012.
- DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147–160, 1983.
- ECCLES, Robert G.; IOANNOU, Ioannis; SERAFEIM, George. The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, v. 60, n. 11, p. 2835–2857, 2014.
- ECCLES, Robert G.; KLIMENKO, Svetlana. The investor revolution: shareholders are getting serious about sustainability. *Harvard Business Review*, v. 97, n. 3, p. 106–116, 2019.
- FRIEDE, Gunnar; BUSCH, Timo; BASSEN, Alexander. ESG and financial performance: Aggregated evidence from more than 2000 empirical studies. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, v. 5, n. 4, p. 210–233, 2015.

GE, Jianhua; ZHAO, Wei. Institutional Linkages with the State and Organizational Practices in Corporate Social Responsibility: Evidence from China. *Management and Organization Review*, v. 13, n. 1, p. 1-35, 2017.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GREENWOOD, Royston et al. Institutional complexity and organizational responses. *Academy of Management Annals*, v. 5, n. 1, p. 317–371, 2011.

IFRS FOUNDATION. IFRS Sustainability Disclosure Standards – ISSB Standards. Londres, 2023. Disponível em: <https://www.ifrs.org/>. Acesso em: 15 jul. 2025.

IOANNOU, Ioannis; SERAFEIM, George. The consequences of mandatory corporate sustainability reporting. In: BANSAL, Pratima; SONG, Jae. (Org.). *Business and the natural environment: Critical perspectives on business and management*. London: Routledge, p. 355–372, 2017.

JAMALI, Dima; NEVILLE, Ben. Convergence versus divergence of CSR in developing countries: an embedded multi-layered institutional lens. *Journal of Business Ethics*, v. 102, n. 4, p. 599–621, set. 2011.

JASTRAM, Sarah Margaretha; OTTO, Alkis Henri; MINULLA, Tatjana. Diverse Organizational Adoption of Institutions in the Field of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, v. 183, n. 4, p. 1073-1088, 2022.

KIM, Jin Hyung; KWAK, Jooyoung; PARK, Hyung-Kun. ESG as a nonmarket strategy to cope with geopolitical tension: Empirical evidence from multinationals' ESG performance. *Strategic Management Journal*, v. 46, n. 3, p. 693-722, 2024.b

LIM, Alwyn; TSUTSUI, Kiyoteru. Globalization and Commitment in Corporate Social Responsibility: Cross-National Analyses of Institutional and Political-Economy Effects. *American Sociological Review*, v. 77, n. 1, p. 69-98, 2012.

MARANO, Valentina; KOSTOVA, Tatiana. Unpacking the institutional complexity in adoption of CSR practices in multinational enterprises. *Journal of Management Studies*, v. 53, n. 1, p. 28-54, 2015.

MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy. “Implicit” and “explicit” CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, v. 33, n. 2, p. 404–424, 2008.

MISANI, Nicola. The convergence of corporate social responsibility practices. *Management Research Review*, v. 33, n. 7, p. 734-748, 2010.

NEGASH, Minga; LEMMA, Tesfaye T. Institutional pressures and the accounting and reporting of environmental liabilities. *Business Strategy and the Environment*, v. 29, n. 4, p. 1145-1164, 2020.

OLIVEIRA, Jonas da Silva; AZEVEDO, Graça Maria do Carmo; SILVA, Maria José Pires Carvalho. *Institutional and economic determinants of corporate social*

responsibility disclosure by banks: institutional perspectives. Meditari Accountancy Research, v. 27, n. 2, p. 196–227, 2019.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Nova York: ONU, 2015.

PAKSERESHT, Ashkan; MARK-HERBERT, Cecilia. Leveraging brand value through corporate responsibility. *International Journal of Sustainable Development*, v. 17, n. 3, p. 281-297, 2014.

PASAMAR, Susana; BORNAY-BARRACHINA, Mar; MORALES-SÁNCHEZ, Rafael. Institutional pressures for sustainability: a triple bottom line approach. *European Journal of Management and Business Economics*, v. 63, n. 2, p. 531-559, 2023.

PEDERSEN, Esben Rahbek Gjerdrum et al. Conformance and Deviance: Company Responses to Institutional Pressures for Corporate Social Responsibility Reporting. *Business Strategy and the Environment*, v. 22, n. 6, p. 357-373, 2013.

PRIMASARI, Nora Hilmia. Integrating corporate social responsibility and sustainability: A scientometric analysis of evolving research trends and theoretical frameworks. *Corporate Governance and Sustainability Review*, v. 9, n. 2, p. 68-81, 2025.

RASCHE, Andreas; GILBERT, Dirk Ulrich. Decoupling Responsible Management Education: Why Business Schools May Not Walk Their Talk. *Journal of Management Inquiry*, v. 24, n. 2, p. 1-14, 2015.

SCOTT, W. Richard. *Institutions and organizations: Ideas and interests*. 3. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2008.

SHUBHAM, Shubham; CHARAN, Parikshit; MURTY, L. S. Organizational adoption of sustainable manufacturing practices in India: integrating institutional theory and corporate environmental responsibility. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, v. 23, n. 6, p. 512-526, 2016.

XUN, Jiyao. Corporate Social Responsibility in China: a Preferential Stakeholder Model and Effects. *Business Strategy and the Environment*, v. 22, n. 7, p. 471-483, 2014.

ZHANG, Jingjing et al. Enhancing work safety behavior through supply chain safety management in small and medium sized manufacturing suppliers. *Scientific Reports*, v. 14, n. 1, p. 22667, 2024.