

RELAÇÃO ENTRE SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO: UMA ANÁLISE DA LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS DO SETOR ELÉTRICO BRASILEIRO

*RELATIONSHIP BETWEEN SUSTAINABILITY AND INNOVATION: AN
ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL LEGITIMACY IN COMPANIES OF THE
BRAZILIAN ELECTRIC SECTOR*

LORENA LUCENA FURTADO

Universidade Federal do Paraná. **Endereço:** Rua Lothario Meissner, 632 |
Jardim Botânico | 80210-170 | Paraná/PR | Brasil.
 <http://orcid.org/0000-0002-7202-447X>
lorenlucena@gmail.com

TATIANE ANTONOVZ

Universidade Federal do Paraná. **Endereço:** Rua Lothario Meissner, 632 |
Jardim Botânico | 80210-170 | Paraná/PR | Brasil.
 <http://orcid.org/0000-0002-3979-1175>
tatiane152@hotmail.com

MICHAEL DIAS CORREA

Universidade Federal do Paraná. **Endereço:** Rua Lothario Meissner, 632 |
Jardim Botânico | 80210-170 | Paraná/PR | Brasil.
 <http://orcid.org/0000-0001-9347-0463>
micdias@hotmail.com

OTAVIO AUGUSTO DE PAULA DA SILVA

Universidade Federal do Paraná. **Endereço:** Rua Lothario Meissner, 632 |
Jardim Botânico | 80210-170 | Paraná/PR | Brasil.
 <http://orcid.org/0000-0002-6153-7165>
otavioaugustops1@gmail.com

LUIZ PANHOCA

Universidade Federal do Paraná. **Endereço:** Rua Lothario Meissner, 632 |
Jardim Botânico | 80210-170 | Paraná/PR | Brasil.
 <http://orcid.org/0000-0002-0839-1611>
panhoca.luiz@gmail.com

RESUMO

Esta pesquisa visou identificar junto às empresas do setor elétrico listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) se a inovação em Responsabilidade Social Corporativa (RSC) é utilizada como item estratégico para legitimar suas ações, tendo como base a perspectiva da Teoria da Legitimidade. A RSC coloca a companhia atuando de forma ética e buscando a eficácia econômica, sem excluir as necessidades sociais e dos trabalhadores. O artigo focou na compreensão de três dimensões da inovação: *incremental innovation*, *radical innovation* e *game-changing innovation*, relacionadas a mudanças em processos, ações e relações empresariais. Esta

Artigo apresentado no Congresso Internacional de Administração, de 13 a 17 de agosto de 2018 em Sucre, Bolívia.

Submissão em 29/12/2018. Aceito em 11/07/2019. Publicado em 05/08/2019.

pesquisa delineou-se como descritiva e documental, baseada em dados secundários analisados de 2011 a 2016, totalizando 9 empresas escolhidas e 54 relatórios. No quesito *incremental innovation*, apesar de divulgadas, não é claro se tais ações são apresentadas como reais práticas de RSC ou se buscam somente legitimar as organizações frente a seus *stakeholders*. Já no quesito *radical innovation* observaram-se, por exemplo, mudanças no comportamento dos fornecedores quanto à integração da inovação nas companhias analisadas. No item *game-changing innovation*, apesar de algumas iniciativas, a maioria dos relatórios não apresentou ações consistentes. Conclui-se que ainda há poucas informações das mudanças provocadas pelas inovações tanto tecnológicas quanto operacionais, oriundas de novas práticas, procedimentos e costumes. Adicionalmente, a inovação como estratégia pode ser entendida como uma forma de legitimar as ações da RSC, estando mais voltadas para obrigações impostas pelos órgãos reguladores. Logo, há uma lacuna quanto ao seu objeto enquanto característica social.

Palavras-chave: Inovação. Sustentabilidade. Divulgação. Relatório social. Legitimidade.

ABSTRACT

This research aimed to identify in companies in the electric sector listed in the Corporate Sustainability Index (ISE) whether the innovation in Corporate Social Responsibility (CSR) is used as a strategic item to legitimize its actions based on the Legitimacy Theory perspective. CSR places the company acting ethically and seeking economic efficiency, without excluding social and worker needs. The paper focused on the understanding of three innovation dimensions: incremental innovation, radical innovation and game-changing innovation, related to changes in processes, actions and business relationships. This research was delineated as descriptive and documental, based on secondary data analyzed from 2011 to 2016, totaling 9 chosen companies and 54 reports. Regarding incremental innovation, although it is disclosed, it is not clear whether such actions are presented as real CSR practices or if they only seek to legitimize organizations to their stakeholders. In the radical innovation issue, for example, there were changes in suppliers' behavior regarding the integration of innovation in the analyzed companies. In game-changing innovation, despite some initiatives, most reports did not present consistent actions. It is concluded that there is still few information of the changes brought by technological and operational innovations, arising from new practices, procedures and behaviors. In addition, innovation as a strategy can be understood as a way of legitimizing CSR actions, being more focused on obligations imposed by regulatory boards. Therefore, there is a gap as to its object as a social characteristic.

Keywords: Innovation. Sustainability. Disclosure. Social report. Legitimacy.

INTRODUÇÃO

Não há um único conceito para a Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Para Sacconi (2004), a RSC vem a ser um modelo de governança no qual representa a responsabilidade junto aos proprietários e às diversas partes interessadas. Já Grecco, Milani Filho, Segura, Sanchez e Dominguez (2013) colocam a RSC ou relatórios sobre sustentabilidade como documentos que pretendem informar a todos os *stakeholders* sobre o impacto econômico, social e ambiental e também o desempenho das organizações em um determinado espaço de tempo.

De acordo com o *World Business Council For Sustainable Development* (WBCSD, 2017), a RSC coloca a entidade comprometida atuando de forma ética, buscando a eficácia econômica e sem excluir as necessidades sociais e dos trabalhadores.

Dentro desse contexto, preocupado com a gestão socioambiental, o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (Unep, 1992) vislumbrou compromissos que fossem além dos investimentos ambientais realizados pelas empresas como forma de obter lucro. Tais questões

visaram o estabelecimento de uma economia verde ou *green economy*, na qual fossem realizados projetos socioambientais para atender à sociedade e não somente como um meio de aumentar seus retornos financeiros.

Apesar de uma preocupação com a RSC, não há uma obrigação de informações quanto a ela. Porém, a divulgação sobre tal assunto pode explicar o compromisso das entidades a respeito da reputação e imagem junto a suas partes interessadas (Hooghiemstra, 2000) e também auxiliar os órgãos reguladores na fiscalização das ações voltadas para a RSC (Lanoie, Laurent-Lucchetti, Johnstone & Ambec, 2007). Pode-se dizer que seria um aspecto positivo da divulgação.

No entanto, existem interesses por parte das entidades alheios aos destacados anteriormente. Há evidências da propagação de tais informações estar sendo utilizada como estratégia a fim de gerir a legitimidade das empresas (Campbell, Craven & Shrivies, 2003; Deegan, Rankin, Deegan & Rankin, 2006; Patten, 1992).

Em um sentido mais amplo, Scherer, Palazzo e Seidl (2013) argumentam que as empresas que não adotam estratégias voltadas à sustentabilidade tendem a ser questionadas sobre a sua legitimidade. Logo, há um interesse dos gestores em aumentar o valor da empresa por meio das informações de RSC.

Observa-se que existem indicativos de que a inovação nas empresas está associada à sustentabilidade como estratégia, uma vez que produz mudanças estruturais nos negócios (Nidumolu, Prahalad & Rangaswami, 2009) fundamentadas nos aspectos que norteiam o Desenvolvimento Sustentável (DS), ou seja, junto às características ambientais, econômicas e sociais (Rondinelli & Berry, 2000). Logo, há uma abertura para a pesquisa voltada para a inovação como item estratégico a fim de legitimar as suas ações perante o mercado.

Sobre esse aspecto, a inovação traz mudanças não apenas nas questões tecnológicas, podendo incorporar alterações nos modelos de gestão, nos procedimentos operacionais e em outros ambientes de uma entidade (Szekely & Strebel, 2013).

Os autores classificam a inovação em três tipos no que tange à sustentabilidade. A primeira, *incremental innovation*, considera as mudanças em termos de produto, serviços ou processos. A segunda, *radical innovation*, engloba mudanças junto a fornecedores, organizações de sociedade civil, entre outras partes interessadas. E a terceira, *game-changing innovation*, que se insere no contexto das organizações e gera transformações nas práticas, estruturas e objetivos da empresa.

Dessa forma, trazendo para a Teoria da Legitimidade, é possível traduzir que o interesse principal envolvido com a inovação das organizações pode identificar qual é a RSC de determinada entidade (Deegan *et al.*, 2006; Patten, 1992). Tal RSC também é um dos temas abordados pela governança de inovação, que visa a regulamentar e identificar riscos e tecnologias sustentáveis (Deschamps, 2012).

Dentro desse cenário, o presente trabalho tem o objetivo de identificar junto às empresas do setor elétrico listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) se a inovação em atributos da RSC vem sendo empregada como uma forma estratégica para legitimar a imagem institucional.

Tal índice estabelecido pela Bolsa de Valores de São Paulo é composto por empresas selecionadas com base em um questionário desenvolvido pelo Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (CES-FGV). Essas empresas são enquadradas como referência para com a sustentabilidade e responsabilidade no ambiente empresarial brasileiro.

O estudo justifica-se devido ao fato de o Brasil estar enquadrado na Agenda 2030 de desenvolvimento sustentável estabelecida pela *United Nations Environment Programme* (Unep, 2016) que, por meio de uma análise relacionada à América Latina e Caribe, estabeleceu uma série de prioridades para o desenvolvimento sustentável.

O setor elétrico, que é a base para a pesquisa, justifica-se também como importante no contexto da sustentabilidade por seu potencial poluidor e utilizador de recursos ambientais, como já preconizado na Lei nº 10.165/2000 (Brasil, 2000a), que dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente e o potencial poluidor da atividade elétrica, e a Lei nº 9.991/2000 (Brasil, 2000b), que dispõe sobre a pesquisa e desenvolvimento em eficiência na área das concessionárias do setor

de energia elétrica. Além do mais, segundo Alrazi, de Villiers e Van Staden (2016), a indústria da eletricidade possui rigoroso controle tanto do ponto de vista público quanto da sociedade pelos impactos significativos que provoca no meio ambiente.

A limitação do estudo acaba sendo o próprio setor de energia, já que as conclusões estão baseadas apenas nesta atividade. Outro ponto de limitação pode ser dado pelo período escolhido, sendo que em outros anos o período amostral poderia oferecer diferentes conclusões. Dessa forma, compreende-se que diferentes análises e achados poderiam ser depreendidos caso tais variáveis fossem alteradas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teoria da Legitimidade

Segundo Patten (1992), a ideia da Teoria da Legitimidade está embasada no conceito de contrato social trazido por Shocker e Sethi (1973), que afirma que qualquer instituição social, incluindo as empresas, opera via contratos sociais implícitos ou explícitos e que para o seu crescimento e sobrevivência necessita de alguns entendimentos.

O primeiro estaria relacionado à entrega de determinados fins desejáveis para a sociedade em geral. Já em um segundo ponto de vista estes contratos estariam ligados à distribuição econômica, social e política a beneficiários do qual este poder é derivado.

Entretanto, ainda conforme Shocker e Sethi (1973) e Patten (1992), em uma sociedade dinâmica nem as fontes de poder institucional nem as necessidades por serviços são permanentes. Com isso, uma organização deve buscar a legitimidade demonstrando que a sociedade exige seus serviços e que os grupos por ela beneficiados também são aprovados por estes membros (Patten, 1992).

Deegan (2002) aponta que a perpetuidade de um negócio está atrelada à percepção que a sociedade possui em relação às possíveis violações que podem ocorrer nesta relação contratual. Em um contexto em que a sociedade não esteja convencida de que estas organizações estejam operando de forma legítima, estes contratos serão revogados. Um negócio é considerado legítimo quando suas práticas organizacionais são concebidas para satisfazer às principais expectativas do seu ambiente (Scherer *et al.*, 2013).

A legitimidade pode ser compreendida sob diferentes óticas explicadas por outras perspectivas, conforme apontam Patten (1992), Gray, Kouhy e Lavers (1995) e Deegan (2002), que afirmam que seus conceitos são derivados de teorias político-sociais que se sobrepõem entre si. Assim, pode-se compreender que a divulgação é uma função tanto social quanto de pressão política.

Patten (1992) afirma que a legitimidade econômica é confirmada pelo mercado. Entretanto, a questão social é monitorada e aprovada pelo processo de políticas públicas. Aqui é preciso mais um ponto de atenção às óticas utilizadas no entendimento das teorias, já que os defensores da Teoria da Legitimidade frequentemente falam em sociedade e o cumprimento das expectativas desta.

Entretanto, Deegan (2002) afirma que esta ideia dá uma falsa compreensão da amplitude do conceito de sociedade e de que esta é representada por diferentes grupos com poder desigual de influenciar a atividade de terceiros.

A ligação com a Teoria do *Stakeholder* se faz necessária para explicitar o fato de que diferentes grupos possuem maneiras distintas de ver como as organizações conduzem os seus negócios e também têm habilidades diferenciadas para afetá-las. Desta forma, quando da discussão de uma política pública, o foco das organizações e sua relação com a sociedade volta-se para determinados grupos e estes têm seu conceito atrelado aos usuários propostos na Teoria do *Stakeholder*.

Gray *et al.* (1995) explicam que é neste contexto que a Teoria do *Stakeholder* e a Teoria da Legitimidade se entrelaçam com a mediação, modificação e transformação, mas sob diferentes

pontos de vista. Para Patten (1992), caso uma companhia desconfie que a sua legitimidade será ameaçada, ela estará disposta a entrar de forma ativa no processo político voltado para os principais interessados na atuação deste negócio. Segundo um estudo do autor, um dos métodos de participação e tentativa de engajamento de empresas para melhoria da imagem no caso do uso da Teoria da Legitimidade pode ser notado pelo aumento da divulgação de relatórios financeiros por empresas do setor petrolífero.

De forma mais específica, baseada na Teoria da Legitimidade, a divulgação social feita pelas empresas nestes relatórios pode vir a influenciar o processo de políticas públicas e a opinião da sociedade (Patten, 1992). Logo, as organizações podem se mostrar engajadas neste processo, demonstrando preocupações legislativas ou projetando uma imagem de socialmente responsáveis.

Gray *et al.* (1995) apontam que a continuação de um negócio requer o apoio das partes interessadas e que para isso a companhia deve solicitar aprovação junto ao seu grupo de interesse. Assim a divulgação social é vista como um diálogo entre a empresa e seus *stakeholders*.

2.2 Inovação e Sustentabilidade

Em 1987 houve um marco na questão do desenvolvimento sustentável. A Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD), criada em 1983 pela Organização das Nações Unidas (ONU), estabeleceu o documento Nosso Futuro Comum ou Informe Brundtland, aprovado pela Assembleia Geral da ONU e que definiu que meio ambiente e desenvolvimento deveriam trabalhar em conjunto para a sustentabilidade (Unep, 1992; Estades, 2001).

Tal visão formulada vem a ser uma forma de dar atenção às políticas de desenvolvimento ligadas às questões ambientais de uma determinada nação. Logo, o crescimento econômico deve estar voltado a questões ligadas a investimentos em novas tecnologias para fins de preservar ou reverter problemas ambientais (Estades, 2001).

Nesse sentido, vislumbra-se um desenvolvimento sustentável de caráter social que inclui a erradicação da pobreza (Griggs *et al.*, 2013), estabelecendo uma inovação voltada para aspectos que trabalhem na geração de novas ideias, processos, produtos ou serviços (Voegtlin & Scherer, 2017). Inovação esta encontrada nas organizações empresariais desempenhando um importante papel no que tange à sustentabilidade (Scherer *et al.*, 2013).

Sobre o aspecto da inovação, especificamente aquela atrelada à RSC, há duas vertentes discutidas nos trabalhos de Scherer *et al.* (2013) e de Voegtlin e Scherer (2017). A primeira considerada como inovação responsável, que não irá prejudicar a saúde dos consumidores e demais envolvidos no processo produtivo, assegurando a preservação do meio ambiente. Já a segunda considera a inovação que deve estar voltada ao bem comum e ao planeta, sendo estudada como uma estratégia das organizações a fim de estabelecer competitividade diante dos demais concorrentes.

Szekely e Strebel (2013) realizaram um estudo abordando de que forma a sustentabilidade poderia ser incorporada às empresas. Os autores colocam a inovação como uma forma estratégica para se atingir a sustentabilidade. Logo, a busca está em incorporar ao desenvolvimento de determinado produto ou serviço questões ambientais, sociais e econômicas (Rennings, 2000).

Dentro de tal trabalho, foi identificado que a *incremental innovation*, por exemplo, melhor se adaptava às empresas sem experiência e que visavam a mudanças no produto para atingir metas sobre a sustentabilidade.

Com as exigências externas devido a fatores climáticos e ambientais, as empresas buscavam adotar a *radical innovation* envolvendo outros atores pertencentes à linha de produção e, para se integrar a uma cadeia de valores sociais e ambientais, desenvolviam uma perspectiva *game-changing innovation* (Szekely & Strebel, 2013). As características sobre as classificações sobre inovação encontram-se na Tabela 1.

Tabela 1
Inovações estratégicas para a sustentabilidade

Dimensão	Características
<i>Incremental innovation</i>	A inovação está voltada para mudanças na concepção de melhores práticas na elaboração de produtos, serviços e processos ligados a questões ambientais e sociais. Para isso, a empresa pode estar utilizando modelos de ecoeficiência e de gestão ambiental a fim de realizar medições.
<i>Radical innovation</i>	Nessa inovação, há uma interação sistêmica que impacta, por exemplo, em fornecedores de insumos que tendem a se adaptar às novas exigências do cliente em sua demanda de produzir de forma sustentável. Logo, há uma mudança em cadeia dos diversos nichos presentes na elaboração de um determinado produto ou serviço.
<i>Game-changing</i>	Quando a inovação vem a mudar a interação entre os concorrentes no meio industrial, o comportamento das pessoas também é alterado, chegando até o nível de alterar os objetivos das empresas. Isso pode ser visualizado com o auxílio de sistemas econômicos voltados para a ecologia industrial ou dos produtos voltados ao consumidor para fins, por exemplo, de reciclagem e também do empreendedorismo social, que busca fornecer soluções para este meio.

Fonte: Adaptado de Szekely, F., & Strebel, H. (2013). Incremental, radical and game-changing: strategic innovation for sustainability. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 13(5), 467-481; Voegtlin, C., & Scherer, A. G. (2017). Responsible innovation and the innovation of responsibility: governing sustainable development in a globalized world. *Journal of Business Ethics*, 143(2), 227-243.z

Nesse contexto, diversos fatores são colocados na discussão sobre inovação e RSC. Um deles está ligado à questão das políticas ambientais, que desenvolvem um papel importante sobre a inovação, principalmente no que tange à competitividade.

A pesquisa de Rennings, Ziegler, Ankele e Hoffmann (2006) junto às empresas alemãs identificou uma gestão ambiental interligada à inovação e como ela impacta na competitividade das organizações. Porém, deve ser implementado e elaborado um sistema de gestão ambiental de forma satisfatória para se atingir uma estratégia competitiva (Iraldo, Testa & Frey, 2009).

Outro ponto importante está caracterizado sobre produtos diferenciados, ou seja, em tecnologias verdes, que são um campo explorado nas estratégias sobre RSC e competitividade entre as organizações (Siegel, 2010). Os custos ali colocados a fim de garantir a sustentabilidade podem induzir o consumidor a escolher um produto em detrimento de outro, ou seja, o quanto os consumidores estão dispostos a pagar mais por produtos que supostamente não poluem o meio ambiente (McWilliams, Siegel & Wright, 2006).

A junção de trazer o bem comum com inovações sustentáveis é outro ponto discutido e caracterizado como empreendedorismo social que aborda a forma de utilizar os recursos trazendo retornos para a sociedade (Crisan & Borza, 2012). Esta relação pode ser entendida como a forma de relacionar as necessidades dos diversos atores sociais com práticas organizacionais que visem a valoração deles (Zahra, Gedajlovic, Neubaum & Shulman, 2009).

Com o contexto apresentado, pode-se perceber que há diversas formas de se utilizar a inovação dentro das práticas relacionadas à RSC de forma a contribuir com o desenvolvimento sustentável das organizações.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo a perspectiva apresentada por Martins e Theóphilo (2009), esta pesquisa delineou-se como descritiva e documental com base em documentos secundários representados pelos relatórios obtidos das empresas que compõem o ISE nos diferentes períodos analisados.

Como técnica para tratamento dos dados foi utilizada a análise qualitativa de conteúdo, que segundo Bardin (2009) é composta por um conjunto de técnicas de investigação das comunicações que utiliza uma série de procedimentos sistemáticos para a descrição do conteúdo das mensagens.

Para tratamento dos dados foi utilizado o *software* ATLAS.ti versão 7, amplamente utilizado dentro do ramo de pesquisa qualitativa de dados.

O universo amostral foi baseado no ISE. Este foi concebido de uma maneira pioneira, buscando um ambiente de investimento que fosse compatível com as demandas de desenvolvimento sustentável e a sociedade.

O ISE, criado em 2005, foi financiado pelo International Finance Corporation (IFC), que é um braço do Banco Mundial (FGV, 2017). Este índice permite uma análise comparativa da performance sob diferentes pontos de vista como sustentabilidade corporativa, eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social e governança.

A FGV (2017) também afirma que o ISE envolve aspectos de sustentabilidade e diferenciação das organizações em termos de qualidade, compromisso com o desenvolvimento, transparência, prestação de contas e desempenho das dimensões econômico-financeira, social, ambiental e de mudanças climáticas. A população escolhida teve como base o período de 2011 a 2016 e está representada na Tabela 2.

Tabela 2

Carteiras Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE (Abertura)

03/01/11	02/01/12	07/01/13	06/01/14	05/01/15	04/01/2016
38 Empresas	37 Empresas	37 Empresas	40 Empresas	39 Empresas	34 Empresas
47 Ações	50 Ações	51 Ações	51 Ações	50 Ações	38 Ações

Fonte: FGV. (2017). Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE).

A justificativa deste período está no fato de que em 2011 houve alterações na metodologia do índice. Um dos pontos foi a mudança do período da carteira, que passou a ter vigência do primeiro dia útil de janeiro ao último dia útil de dezembro de cada ano. Na versão anterior, a carteira do ISE tinha vigor entre o primeiro dia útil de dezembro e o último dia de novembro do ano seguinte.

Esta medida foi criada visando à adequação do índice e também à criação de novos produtos, já que o período de vigência ficou alinhado com os demais índices (BM&FBOVESPA, 2017).

O ano de 2011 também foi marcado por melhorias nos questionários dos anos anteriores, utilizados para escolher as empresas integrantes do índice. Entre as principais questões estão a inclusão de indicadores de Global Reporting Initiative (GRI) (BM&FBOVESPA, 2017) com os questionários do ISE, a ISO 26000 e a inclusão do Protocolo Verde, entre outros aspectos.

Com base na relevância do setor dentro do espaço amostral, potencial poluidor e também para questões de parametrização da leitura e da análise dos relatórios, o setor escolhido foi o de energia elétrica. Logo, a amostra ficou representada pelas empresas AES Eletrobras, AES Eletropaulo, AES Tiete, Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig), Companhia Paranaense de Energia (Copel), Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL) Energia, Energias BR (EDP), Engie e Light.

Conforme o corte temporal definido, de 2011 a 2016, foram analisadas 9 empresas do setor de energia elétrica, que publicaram os seus indicadores de GRI por 6 anos consecutivos, totalizando 54 relatórios na análise efetuada.

Para identificar as práticas de RSC e as eventuais práticas de legitimação das organizações de acordo com a Teoria da Legitimidade, foi empregada a abordagem trazida por Szekely e Strebel (2013) e Voegtlin e Scherer (2017) quanto às formas de inovação estratégica para a sustentabilidade.

Para a análise detalhada dos dados presentes nos relatórios, foi feita uma análise com o uso do *software* Atlas TI. Na sequência foram identificadas as palavras que tinham a maior frequência, que integravam cada relatório investigado e que faziam parte das definições sobre os três tipos de inovação previamente conceituadas na Tabela 1.

Incremental Innovation

No item de *incremental innovation*, para fins de análise de conteúdo, foram identificadas as seguintes informações:

1. Pesquisas e desenvolvimento para a consecução de produtos sustentáveis, ou seja, produtos que visem a ser elaborados com respeito ao meio ambiente, social e econômico;
2. Existência de Gestão Ambiental nas organizações;
3. Indicativos de melhorias na eficiência na utilização de materiais;
4. Uso de novos produtos a fim de substituir aqueles caracterizados como não sustentáveis.

Radical innovation

No item relacionado à *radical innovation*, o foco da pesquisa estava em identificar junto aos relatórios de sustentabilidade os seguintes tópicos:

1. Mudanças no comportamento dos fornecedores quanto à integração da inovação na entidade;
2. Alteração da forma de descarte dos produtos indicados para eliminação devido ao contexto empregado pela inovação;
3. Inserção de exigências junto aos fornecedores para alterar os produtos de forma sustentável devido a necessidades dos consumidores;
4. Parcerias com outras entidades a fim de desenvolver novas tecnologias sustentáveis.

Game-changing innovation

Já na questão de *game-changing innovation* os itens que foram pesquisados para evidenciar tal nível de inovação junto aos relatórios de sustentabilidade foram os seguintes:

1. Projetos de empreendedorismo social desenvolvidos pela entidade com a sociedade;
2. Preocupação quanto à utilização de recursos renováveis e não renováveis, tendo como foco a substituição destes;
3. Mudanças na cultura, normas ou comportamento das organizações impulsionadas pela inovação.

Diante da ideia apresentada por Bardin (2009) dentro do processo de investigação qualitativa, a análise foi realizada com base no arcabouço teórico e nos relatórios disponíveis para observação documental. Ela visou atingir um armazenamento sob uma forma variável e facilitar o acesso aos observadores para que eles pudessem obter o máximo de atenção relacionada ao aspecto quantitativo de informações referentes aos relatórios e o máximo de pertinência ligada ao aspecto qualitativo das informações analisadas (Bardin, 2009).

Os conceitos apresentados pelos autores foram desdobrados em outros. Adicionalmente, com a utilização da técnica da análise de conteúdo, outras concepções emergiram dentro da padronização criada para a análise dos relatórios e foram relacionadas posteriormente na análise dos resultados.

Para realizar a coleta de informações a fim de subsidiar a análise de conteúdo, foram identificadas informações inseridas dentro dos relatórios de sustentabilidade e que estão condizentes com as dimensões apresentadas na Tabela 1.

Relatórios de setores diferentes não possibilitam a comparação entre eles, uma vez que há uma forma de parametrização encontrada sobre cada setor. Por este motivo, esta pesquisa limitou-se apenas a um dos setores presentes no ISE, o de energia elétrica.

Inclusive no Brasil a divulgação das informações socioambientais ocorre de forma majoritariamente voluntária e ainda é uma exigência em relação ao conteúdo e à estrutura dos relatórios. Segundo Grecco *et al.* (2013), esta falta de padronização dificulta a comparação entre as práticas adotadas pelas empresas e ameaça o processo de legitimação.

Esta pesquisa buscou encontrar um padrão nas escolhas relativas a questões da inovação na perspectiva sustentável em uma área que suporta grande parte do ISE, que é a de eletricidade, e que devem atender a exigências de órgãos reguladores e normas internas. Também foram escolhidas organizações que participaram de forma consistente do ISE em diversos anos.

Observou-se então que 11 empresas faziam parte do setor elétrico, sendo que, destas, 9 empresas nunca haviam deixando o índice durante o recorte temporal escolhido.

Não se deve deixar de frisar que organismos internacionais como o Unep buscam nos países resultados para com os compromissos assumidos relativos à sustentabilidade, como é o caso da Agenda 2030 (Unep, 2016).

Grecco *et al.* (2013) citam também outras iniciativas como a NBR 16001 e o GRI, entre outros tipos de certificados que também visam a apoiar as iniciativas da área e reforçar os aspectos ligados à questão socioambiental e à sua divulgação e prática de forma efetiva.

Para a análise dos dados, a seguir serão colocados três tópicos direcionados à *incremental innovation*, *radical innovation* e *game-changing innovation*, que foram definidos como parâmetros para verificação da legitimidade das práticas organizacionais.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Incremental Innovation

Todos os relatórios indicaram a realização de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) voltados para os produtos da entidade, visando as questões relativas à sustentabilidade. Porém, observa-se, conforme a Lei nº 9.991/2000 (Brasil, 2000b), que há a necessidade de investimentos em P&D e desenvolvimento em eficiência energética por parte das empresas que atuam no ramo de concessão e permissão e daquelas que são autorizadas a distribuir energia elétrica.

No artigo 1º da referida lei (Brasil, 2000b), observa-se que as empresas que atuam no ramo de energia elétrica devem aplicar “anualmente o montante de, no mínimo, setenta e cinco centésimos por cento de sua receita operacional líquida em pesquisa e desenvolvimento do setor elétrico e, no mínimo, vinte e cinco centésimos por cento em programas de eficiência energética”. Existem ainda outros percentuais que serão alterados em períodos futuros e que devem ser observados por tais organizações segundo o disposto na referida legislação.

A apresentação do relatório de sustentabilidade pode ser justificada devido às pressões tanto políticas quanto sociais e isso está indo ao encontro do que foi exposto por Gray *et al.* (1995). Grecco *et al.* (2013) relatam que este fato também tem impacto nos números e informações, fazendo com que as comparações e políticas sejam ameaçadas.

Sobre a existência de uma política de Gestão Ambiental nas organizações, apenas a Copel não deixou clara a existência dela. Nos demais relatórios, identificou-se que as entidades estão inserindo informações próprias sobre a Gestão Ambiental. As questões referentes às melhorias na eficiência da utilização dos materiais encontram-se na Tabela 3.

Tabela 3

Indicativos de melhorias na eficiência na utilização de materiais

Tipo	Períodos					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Materiais	CPFL, Copel, Engie, EDP e Eletropaulo	Copel, Engie e Eletropaulo	Copel e Eletropaulo	Eletropaulo	EDP, Light e Eletropaulo	Eletropaulo
Sistema de suporte e <i>Smart Grid</i>		EDP	EDP	CPFL e Cemig	Light e Copel	
Emissão de gases	Eletrobras	Eletrobras	Eletrobras	Eletrobras	Eletrobras	Eletrobras
Economia de energia			Cemig			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Em geral, as empresas estão tendo por objetivo reutilizar ou melhorar a utilização de materiais pertinentes à sua produção. Ademais, existe por parte da EDP, CPFL e Cemig um foco na utilização de novos sistemas que possibilitem melhorias na sua produção de forma a observar as questões socioambientais.

Observa-se que a Eletrobras se destaca por investir em um sistema de emissão de gases. Ou seja, o foco na produção pode ser entendido como uma forma de realizar menos gastos, trazendo maiores retornos, o que vem a ser um interesse ligado à garantia de uma boa imagem perante as partes interessadas, no caso, os investidores (Hooghiemstra, 2000).

Já a economia de energia aparece apenas no relatório da Cemig em 2013, demonstrando que ainda há um longo caminho a percorrer nestas questões, ou seja, tal evidenciação aparece de forma incipiente nos relatórios apresentados. Além destes itens, a EDP, a Light e a Copel inseriram em seu contexto o *Smart Grid* a fim de ter um sistema de energia elétrica com maior eficiência tanto na questão econômica quanto na questão energética.

Por último, a Cemig em 2014 apresentou em seu relatório resultados relativos à economia de energia. Rennings (2000) aponta que novas tecnologias levam, no mínimo, dez anos para que o seu processo de implementação seja colocado em prática. Logo, se os relatórios de sustentabilidade apontam para esta possibilidade, pode ser um achado importante mostrando que as organizações têm tentado aprender e colocar em prática estas ações.

Quanto ao item acerca da substituição de produtos, apenas a Light em 2015 e a Copel em 2013 não relataram se buscam tais inovações. Os demais itens da amostra demonstram uma preocupação em substituição por produtos com maior eficiência e menor impacto ambiental e com sistemas mais eficientes. Tal abordagem vai ao encontro do colocado por Voegtlin e Scherer (2017) quanto à inserção de novas tecnologias e produtos a fim de avançar no desenvolvimento sustentável.

Destaque para a Eletrobras que em seu relatório identificou pesquisas realizadas para energia eólica e solar. A Eletropaulo vem subsidiando a troca de lâmpadas para menores impactos no consumo de energia em semáforos, túneis, escolas, entre outros. Esses foram os pontos encontrados em relação às fontes renováveis de uso de produtos.

Radical innovation

No item relacionado às mudanças no comportamento dos fornecedores quanto à integração da inovação da entidade, foram identificados alguns processos realizados pelas empresas contratantes que indiretamente contribuem com a mudança no perfil dos fornecedores.

A CPFL, por exemplo, em 2012 relatou o projeto para a capacitação de fornecedores, sendo que em 2014 inseriu um sistema de monitoramento deles para verificar se atendem a critérios de regulação e normas pertinentes às atividades desempenhadas.

Já a Eletrobras se destaca a partir de 2015, uma vez que os seus fornecedores devem estar de acordo com a legislação ambiental, com o uso de manufaturas limpas e ecológicas. A EDP em 2012, 2013 e 2014 indica o uso de critérios para a escolha dos fornecedores com um programa denominado “Fornecedor Sustentável”.

A Eletropaulo, por sua vez, tem um programa apresentado desde 2011 para os fornecedores e criou um índice intitulado “Índice de Desempenho de Fornecedores”. Nesta métrica são analisados critérios referentes à sustentabilidade dos fornecedores e anualmente a empresa realiza um concurso para o prêmio de melhor fornecedor.

Não se pode afirmar que esta inserção dos fornecedores está atrelada à ideia de que a legitimidade esteja sendo alcançada devido à busca das empresas em transparecer as necessidades sociais, uma vez que busca atender às exigências regulamentares, e não devido a fatores externos diretamente ligados às mudanças climáticas (Szekely & Strebel, 2013). Não houve em nenhum dos relatórios a informação de exigências junto aos fornecedores devido a critérios impostos pelos consumidores.

Segundo Rennings (2000), empresas que buscam produtos ecoeficientes, que poupam energia e que têm materiais que permitem a economia de energia ou que permitem a redução de

gases, já alcançam, na Alemanha, pelo menos 80% das organizações envolvidas com negócios inovadores. Na amostra observada, os relatórios mostraram que, em relação ao descarte dos produtos, a empresa Light em 2015 implantou um projeto para descarte de plantas aquáticas e obteve resultados satisfatórios.

Em 2011, a Copel colocou no corpo do relatório um programa voltado para a gestão de seus resíduos. A Eletrobras, a partir de 2012, vem destacando em seus relatórios a forma como são descartados ou reaproveitados os seus resíduos. Já a Eletropaulo destaca a sua gestão para o descarte de resíduos e de água, bem como o reaproveitamento deles, estabelecendo metas anuais. Assim, estas organizações parecem consoantes com as práticas modernas de mercado.

Por último, as entidades fazem referência em seus relatórios a parcerias com instituições de ensino, fundações, associações, parcerias público-privadas, entre outras, de forma a subsidiar pesquisas para o desenvolvimento de tecnologias. Estas parcerias também se mostram presentes na literatura (Deegan *et al.*, 2006; Rennings, 2000).

Game-changing innovation

Para projetos de empreendedorismo social desenvolvidos pela entidade com a sociedade verificou-se que a Light não comunicou se eles existem a fim de impulsionar o empreendedorismo social, com exceção de 2015 com o programa “Comunidade Eficiente”.

Foram relatados projetos de empreendedorismo social, embora nem todos os anos estivessem bem discriminados nos relatórios e foram observadas ações provenientes da Light para com a sociedade. Pode ser observada a ligação com a Teoria da Legitimidade, como é colocado por Patten (1992), no qual as empresas precisam demonstrar para a sociedade que são socialmente responsáveis.

Notou-se que grande parte da preocupação neste tipo de ação está na conscientização das comunidades e das regiões envolvidas (no uso adequado da rede elétrica), sendo pouco evidenciados ou aplicados recursos para a criação de empreendimentos sociais que de fato gerem renda para as pessoas.

Nos demais relatórios, observou-se que as empresas buscam incorporar projetos para os públicos interno e externo. Um destes casos é o da empresa CPFL, que conta com um programa de novos negócios. Já a Eletrobras possui a captação e tratamento de ideias tanto dos colaboradores quanto do público externo.

Destacam-se também programas que incentivam os jovens, como é o caso do “Jovem Cidadão” da Copel e o projeto para incentivo de jovens em Guarulhos pela EDP.

A Engie atua com o programa de incentivo para o Terceiro Setor. Verificou-se também a existência do projeto “Energia do Bem” da empresa Eletropaulo, que busca voluntários da empresa para atuar em diferentes frentes junto à população, a organizações não governamentais e a outras ações sociais.

Percebe-se que essas evidências demonstram a procura por uma apresentação para a sociedade da responsabilidade sustentável da empresa. Ou seja, identifica que a sua legitimidade deve ser perpetuada e visualizada pelas diversas vertentes da sociedade (Deegan, 2002).

Quanto à preocupação da utilização de recursos renováveis e não renováveis, tendo como foco a substituição deles nas organizações, observando-se os relatórios da Eletrobras não foi possível identificar essa informação, bem como em 2011 a empresa Engie não forneceu estes dados.

As demais empresas discorrem que vêm trabalhando para a redução no consumo de recursos que não podem ser regenerados e buscando melhores práticas junto a recursos renováveis, principalmente no que tange à água e à inserção de energias renováveis.

De forma genérica é tratada a relação destes esforços e, embora não sejam citadas as prioridades, elas comumente são orientadas para a redução de custos. No caso, o *stakeholder* contemplado com esta redução de custos vem a ser o investidor, uma vez que o objetivo é gerar uma maior eficiência econômica com menores recursos utilizados.

Observa-se que não há uma especificação para quais são estas reduções. Apenas informam que atuam em diversas áreas ou projetos para que seja alcançado um maior grau de sustentabilidade.

No item relacionado a mudanças na cultura, normas ou comportamento das organizações impulsionadas pela inovação, o impacto no comportamento da CPFL está na questão dos novos padrões para escolha de fornecedores por conta da implementação de uma gestão documental que possibilitou economia de recursos e também a projetos internos implantados para a redução de energia.

A Light teve como destaque os impactos causados pelas ações relativas à segurança preventiva, aos projetos alavancados devido ao fator inovação ter que vir a ser incorporado aos processos da entidade e à forma de atendimento aos clientes que passou por mudanças.

Para a Eletrobras, o destaque no comportamento está no fato de ter incorporado um programa para sensibilização dos funcionários quanto aos padrões relativos à sustentabilidade.

Para a Tractebel, a forma de proceder teve como destaque a política sobre mudanças climáticas, que foca em fatores como desperdício de materiais, o que levou a alterações também na contratação de fornecedores. Na EDP, a mudança veio com a implementação do Manual de Sistema de Gestão, no qual uma das ações foi a capacitação de colaboradores e fornecedores para disseminar a educação ambiental.

As mudanças de cultura, normas ou comportamento não foram reveladas durante a análise de conteúdo dos relatórios. O que foi encontrado era apenas ligado a mudanças na legislação para o setor elétrico e sua implementação.

Na Light, por exemplo, observou-se a iniciativa Programas de Pesquisa e Desenvolvimento, que é elaborado de acordo com a Lei nº 9.991/2000 (Brasil, 2000b), determinando percentuais de 0,20% e 0,40% da Receita Operacional Líquida para pesquisa e desenvolvimento. Já em 2012 houve um aumento da participação dos projetos relacionados à cadeia de inovação em função da publicação de nova regulamentação, que procura fomentar produtos voltados para o mercado final com potencial de comercialização. Aqui observam-se aspectos normativos, corroborando a ideia da Teoria de Legitimidade proposta por Patten (1992) justamente pelo cumprimento de um aspecto somente legal, sem qualquer iniciativa própria.

5 CONCLUSÕES

O presente artigo visou, partindo da Teoria da Legitimidade, a identificar junto às empresas do setor elétrico, no período de 2011 a 2016, listadas no ISE, se a inovação está sendo utilizada como item estratégico para a legitimidade e a RSC. Para isso, utilizou-se da abordagem trazida sobre inovação de Scherer *et al.* (2013) e Voegtlin e Scherer (2017).

A investigação buscou compreender se as organizações divulgam suas ações de inovação como forma de contribuir com o desenvolvimento sustentável ou se elas procuram se mostrar engajadas neste processo demonstrando apenas preocupações legislativas ou voltadas à projeção de sua imagem como socialmente responsáveis, enfatizando a relação da Teoria da Legitimidade (Patten, 1992) aliada à Teoria do *Stakeholder* (Gray *et al.*, 1995).

Com a utilização da análise qualitativa de dados (Bardin, 2009), a pesquisa investigou o setor elétrico brasileiro que faz parte do ISE. A amostra final consistiu em 9 empresas e o setor foi escolhido por sua representatividade dentro do índice legislação específica devido ao seu impacto no meio ambiente, Lei nº 10.165/2000 (Brasil, 2000a) sobre o potencial poluidor do setor elétrico e Lei nº 9.991/2000 (Brasil, 2000b) sobre a necessidade da pesquisa e desenvolvimento na área.

Em relação ao quesito *incremental innovation* (Scherer *et al.*, 2013; Voegtlin & Scherer, 2017), que congrega itens relativos à pesquisa e desenvolvimento de produtos sustentáveis, à existência de gestão ambiental nas organizações e ao uso de novos produtos para a substituição daqueles considerados não sustentáveis, notou-se que a maioria das organizações têm desenvolvido práticas neste sentido.

Porém, convém salientar que em alguns contextos, como a utilização de sistemas mais eficientes, as empresas podem estar trabalhando com uma visão maior em garantir resultados econômicos satisfatórios, como a redução de custos e melhoria de resultados da cadeia de negócios, em detrimento daqueles relacionados ao contexto socioambiental. Esse fato condiz com a perspectiva de trazer retornos financeiros satisfatórios para as empresas e não de que elas tenham uma preocupação junto à sustentabilidade. Dessa forma, tal contexto merece mais evidências para fins de melhores achados.

Dessa forma, apesar de divulgadas, não é claro se estas ações são apresentadas como reais práticas de RSC ou se elas buscam somente legitimar as organizações frente aos seus *stakeholders* (Patten, 1992; Alrazi *et al.*, 2016).

Isso pode estar atrelado ao fato de que o setor de energia elétrica no Brasil é altamente regulamentado, precisando, dessa forma, obedecer a uma série de requisitos presentes na legislação (Brasil, 2000a, 2000b) e também por ser composto por empresas de capital aberto, o que justificaria a busca por uma boa imagem junto ao mercado de capitais.

No quesito *radical innovation* observaram-se, por exemplo, mudanças no comportamento dos fornecedores quanto à integração da inovação nas entidades analisadas de Scherer *et al.* (2013) e Voegtlin e Scherer (2017).

Esta questão é condizente com a legislação ambiental vigente e também pode ser entendida como uma lacuna de legitimidade, já que a mudança de um parâmetro organizacional é caracterizada como tal (Patten, 1992; Deegan, 2002; Alrazi *et al.*, 2016). Aqui se compreende que as empresas estão buscando práticas que cumpram questões normativas e as validem frente aos seus interessados, buscando satisfazer os interesses do negócio em detrimento dos interesses socioambientais.

No item *game-changing innovation* a pesquisa visou à compreensão de itens como projetos de empreendedorismo, preocupação de uso de recursos renováveis e não renováveis e mudanças na cultura da organização.

Apesar de algumas iniciativas, a maioria dos relatórios não mostrou ações consistentes, apresentando somente dados relativos a programas de novos negócios e tratamento de ideias dos colaboradores e programas de incentivo para o Terceiro Setor, porém sem apresentar o impacto para o meio ambiente e para a sociedade como um todo. Vale salientar que este último tipo de inovação é o de maior impacto na gestão das entidades.

Outras realizações mostram a escolha de projetos que visam a diminuição de custos organizacionais sem apresentar a vantagem sustentável destas ações ou exigências de clientes e fornecedores, porém sem destacar como elas ocorreram e as preocupações com o meio ambiente.

Ressalta-se que há poucas informações das mudanças provocadas pelas inovações tecnológicas e operacionais oriundas de novas práticas, procedimentos, costumes e hábitos evidenciados pelas empresas em questão e que alteraram como um todo a maneira de organizar-se e atuar em sociedade.

É evidenciado um especial atendimento à legislação pertinente ao setor, em termos de responsabilidade legal, social e ambiental. Em específico é observada a sua obrigatoriedade para investimentos em inovação e outros normativos citados nos próprios relatórios das organizações analisadas.

Assim foi possível compreender uma vez mais a questão legitimadora do ponto de vista legislativo (Patten, 1992) e não voltado para a questão ambiental como preocupação principal, ou seja, as ações e relatórios não estão preocupados realmente com a questão do meio ambiente e, sim, em legitimar a empresa frente aos seus *stakeholders*.

Então, de forma geral, o que se observa é que os relatórios em questão estão ali como uma forma de cumprimento de questões políticas e não como objeto principal de levar à sociedade uma informação clara e objetiva sobre as suas ações, conforme colocado por Patten (1992), Gray *et al.* (1995) e Deegan (2002). Ou seja, são elaborados principalmente para atender a órgãos reguladores, sendo que a inovação é aqui compreendida como uma forma estratégica de atender a estes órgãos e de legitimar as suas ações.

Com isso, o ponto de destaque desta pesquisa está principalmente no fato dos relatórios não serem padronizados, dificultando a interpretação dos achados, e o fato de os investimentos para pesquisa e desenvolvimento serem apresentados de forma bruta, sem identificar separadamente em que o recurso foi empregado. Logo, a compreensão dos relatórios pode ser entendida como uma dificuldade não só para pesquisadores, mas também para a sociedade em geral.

Como indicações para futuras pesquisas, podem-se buscar modelos de apresentação de dados sobre inovação e sustentabilidade que sejam de maior qualidade por parte das empresas e com um entendimento claro, uma vez que os modelos analisados não são padronizados. Assim como poderia ser aplicada aos diversos setores uma forma mais clara de apresentar os investimentos para a inovação, bem como a destinação dos recursos financeiros empregados.

REFERÊNCIAS

- Alrazi, B., de Villiers, C., & Van Staden, C. J. (2016). The environmental disclosures of the electricity generation industry: a global perspective. *Accounting and Business Research*, 46(6), 665-701. <https://doi.org/10.1080/00014788.2015.1135781>
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- BM&FBOVESPA. (2017). Carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial para 2011 reúne seis novas empresas.
- Brasil. (2000). *Lei nº 10.165, de 27 de dezembro de 2000*.
- Brasil. (2000). *Lei nº 9.991, de 24 de julho de 2000*.
- Campbell, D., Craven, B., & Shrivies, P. (2003). Voluntary social reporting in three FTSE sectors: a comment on perception and legitimacy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* (Vol. 16). <https://doi.org/10.1108/09513570310492308>
- Crisan, C. (Mitra), & Borza, A. (2012). Social Entrepreneurship and Corporate Social Responsibilities. *International Business Research*, 5(2). <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n2p106>
- Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282-311.
- Deegan, C., Rankin, M., Deegan, C., & Rankin, M. (2006). *Report environmental news An analysis of environmental Protection Authority*.
- Deschamps, J. P. (2012). What is Innovation? *International Institute for Management Development*, (August).
- Estades, N. P. (2001). O processo que conduz à proposta hegemônica de desenvolvimento sustentável e as alternativas em discussão. In *Sustentabilidad? Descauerdos sobre el desarrollo sustentable*.
- FGV. (2017). *Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)*.
- Gray, R., Kouhy, R., & Lavers, S. (1995). Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. *Accounting, Auditing &*

Accountability Journal, 8(2), 47-77. <https://doi.org/10.1108/09513579510146996>

- Grecco, M. C. P., Milani Filho, M. A. F., Segura, L. C., Sanchez, I.-M. G., & Dominguez, L. R. (2013). The voluntary disclosure of sustainable information : a comparative analysis of spanish and brazilian companies. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 7.
- Griggs, D., Stafford-Smith, M., Gaffney, O., Rockström, J., Öhman, M. C., Shyamsundar, P., & Noble, I. (2013). Policy: Sustainable development goals for people and planet. *Nature*, 495(7441), 305-307. <https://doi.org/10.1038/495305a>
- Hooghiemstra, R. (2000). Corporate communication and impression management—new perspectives why companies engage in corporate social reporting. *Journal of Business Ethics*, 28(1/2), 55-68. <https://doi.org/10.1023/A:1006400707757>
- Iraldo, F., Testa, F., & Frey, M. (2009). Is an environmental management system able to influence environmental and competitive performance? The case of the eco-management and audit scheme (EMAS) in the European union. *Journal of Cleaner Production*, 17(16), 1444-1452. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.05.013>
- Lanoie, P., Laurent-Lucchetti, J., Johnstone, N., & Ambec, S. (2007). Environmental policy, innovation and performance: new insights on the Porter hypothesis. *Journal of Economics & Management Strategy*, 20(3), 803-842. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2011.00301.x>
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação para ciências sociais aplicadas*. São Paulo: Atlas.
- McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Guest Editors' Introduction Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(January), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x>
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K., & Rangaswami, M. R. (2009). Why sustainability is now the key driver of innovation. *Harvard Business Review*, 87(9), 57-64. <https://doi.org/10.1109/EMR.2013.6601104>
- Patten, D. M. (1992). Intra-industry environmental disclosures in response to the Alaskan oil spill: A note on legitimacy theory. *Accounting, Organizations and Society*, 17(5), 471-475. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(92\)90042-Q](https://doi.org/10.1016/0361-3682(92)90042-Q)
- Rennings, K. (2000). Redefining innovation – Eco-innovation research and the contribution from ecological economics. *Ecological Economics*, 32(2), 319-332. [https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(99\)00112-3](https://doi.org/10.1016/S0921-8009(99)00112-3)
- Rennings, K., Ziegler, A., Ankele, K., & Hoffmann, E. (2006). The influence of different characteristics of the EU environmental management and auditing scheme on technical environmental innovations and economic performance. *Ecological Economics*, 57(1), 45-59. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2005.03.013>
- Rondinelli, D. A., & Berry, M. A. (2000). Environmental citizenship in multinational corporations: social responsibility and sustainable development. *European Management Journal*, 18(1), 70-84. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(99\)00070-5](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(99)00070-5)
- Sacconi, L. (2004). Corporate Social Responsibility (Csr) As a Model of “Extended” Corporate

- Governance. an Explanation Based on the Economic Theories of Social Contract, Reputation and Reciprocal Conformism. *Management*, (Wieland 2003), 1-49.
- Scherer, A. G., Palazzo, G., & Seidl, D. (2013). Managing Legitimacy in Complex and Heterogeneous Environments: Sustainable Development in a Globalized World. *Journal of Management Studies*, 50(2), 259-284. <https://doi.org/10.1111/joms.12014>
- Shocker, A. D., & Sethi, P. S. (1973). An Approach to Incorporating Societal Preferences in Developing Corporate Action Strategies. *California Management Review*, XV(4).
- Siegel, D. S. (2010). Green management matters only if it yields more green: an economic/strategic perspective. *Strategic Direction*, 26(2), sd.2010.05626bad.006. <https://doi.org/10.1108/sd.2010.05626bad.006>
- Szekely, F., & Strebel, H. (2013). Incremental, radical and game-changing: strategic innovation for sustainability. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 13(5), 467-481. <https://doi.org/10.1108/CG-06-2013-0084>
- UNEP. (1992). *Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente*.
- UNEP. (2016). *GEO-6 Regional Assessment for Latin America and the Caribbean*.
- Voegtlin, C., & Scherer, A. G. (2017). Responsible Innovation and the Innovation of Responsibility: Governing Sustainable Development in a Globalized World. *Journal of Business Ethics*, 143(2), 227-243. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2769-z>
- WBCSD. (2017). *World Business Council for Sustainable Development*.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519-532. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.007>