

## **PRESSÕES INSTITUCIONAIS, OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E COVID-19: COMO AS ORGANIZAÇÕES ESTÃO (RE)AGINDO?**

**BÁRBARA GALLELI**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

**JOYCE APARECIDA RAMOS DOS SANTOS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

**NOAH EMANUEL BRITO TELES**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

**MATEUS SANTOS DE FREITAS-MARTINS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

**RAQUEL TEODORO DA SILVA ONEVETCH**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR)

Agradecimento à órgão de fomento:

Este estudo foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq)

# PRESSÕES INSTITUCIONAIS, OBJETIVOS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E COVID-19: COMO AS ORGANIZAÇÕES ESTÃO (RE)AGINDO?

## 1. INTRODUÇÃO

No início de 2020, o cenário mundial foi marcado pelo surgimento e propagação de um vírus até então desconhecido, nomeado Corona-vírus (COVID-19) (Lipsitch, Swerdlow, & Finelli, 2020). O alto potencial de letalidade da COVID-19 levou diferentes nações a adotarem medidas de distanciamento social como mecanismo mais eficaz para sua contenção, pautadas especialmente por orientações da *World Health Organization* (WHO, 2020). Na prática, a adoção de tais medidas trouxe consequências distintas globalmente, tais como o fechamento temporário de escolas, universidades e empresas públicas/ privadas (*World Trade Organization* (WTO), 2020).

No âmbito dos impactos negativos ocasionados pela propagação do vírus, os quais permeiam desde altas taxas de mortalidade, a situações como aumento de desemprego, fechamentos de comércios e, conseqüentemente, declínio nas previsões de crescimento dos países (WTO, 2020), as organizações privadas têm se demonstrado aliadas fundamentais no processo de enfrentamento de tais externalidades. Até o momento da elaboração dessa pesquisa, é possível notar um engajamento coletivo de empresas situadas em diversas partes do mundo no desenvolvimento de ações voltadas para lidar com as consequências da COVID-19 (*World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), 2020).

Sobre as iniciativas do setor privado, cabe observar que embora essas estejam ocorrendo em caráter de urgência e, envoltas por uma situação atípica, perceber sua influência em cenários de longo prazo representa uma oportunidade para expandir o alcance de seus impactos perpassando o momento atual. Esse entendimento ganha impulso quando se assume que as consequências da pandemia se estenderão por um longo período de tempo (Khetrapal & Bhatia, 2020) e poderão, inclusive, influenciar negativamente no alcance de objetivos e metas globais, a exemplo dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU (Leal Filho, Brandli, Salvia, Rayman-Bacchus & Platje, 2020).

Apresentados como propósito do documento intitulado “Agenda 2030”, os ODS são divididos em 17 categorias principais e, sob uma perspectiva ampla, direcionam-se a erradicação da pobreza, gestão sustentável dos recursos naturais e busca pela prosperidade em harmonia com a natureza (ONU, 2015). Discussões sobre a influência negativa da COVID-19 nos ODS vem sendo desenvolvidas no meio teórico. Em seu estudo, Leal Filho et al., (2020) apontaram possíveis impactos da pandemia em oito ODS. De igual maneira, Khetrapal & Bhatia (2020) afirmaram que todos os ODS estão sendo impactados pela COVID-19, enfatizando especificamente consequências sobre o ODS 3 (Boa Saúde e Bem-estar). Algo em comum, verificado em pesquisas prévias, foi a relevância do ODS 17, “Parcerias e meios de Implementação”, em referência à necessidade e à potencialização do impacto positivo para a realização da Agenda 2030 em parcerias intersetoriais (Pacto Global, 2020).

Em cenários normais, para que o alcance dos ODS seja possível, um dos caminhos que permite o engajamento do meio corporativo com suas propostas é através da adesão ao Pacto Global, considerada a maior iniciativa de desenvolvimento sustentável do mundo (Pacto Global, 2020). No Brasil, a situação atípica causada pela COVID-19 desencadeou a iniciativa intitulada “Pacto Contra a COVID-19”, na qual tem-se buscado mobilizar empresas para ações sustentáveis de apoio contra a pandemia (Pacto Global, 2020).

A investigação sobre o que motiva organizações a se envolverem em questões relativas ao desenvolvimento sustentável (DS) foi amplamente desenvolvida na literatura sob diferentes perspectivas teóricas (Hahn, Pinkse, Preuss, & Figge, 2015). Dentre essas, encontra-se a teoria institucional que, ao postular que organizações desenvolvem certas ações tendo como finalidade alcançar legitimidade e boa imagem perante os *stakeholders* (DiMaggio & Powell,

1983; Scott, 2008), permite compreender que o movimento organizacional em direção ao DS é uma resposta a pressões institucionais de caráter coercitivo, normativo ou mimético impostas pelo meio (Hoejmose, Grosvold, & Millington, 2014).

Nesse sentido, considerando os impactos negativos ocasionados pelo COVID-19 no que se refere ao alcance dos ODS, atrelado ao engajamento das organizações no desenvolvimento de ações de enfrentamento para tais questões, argumenta-se que a visão de teoria institucional pode ser utilizada como base para investigar como as pressões supracitadas tem influenciado esse processo. Ante o exposto, formula-se a seguinte questão de pesquisa: *Como pressões institucionais influenciam as (re)ações das organizações em relação aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) no contexto da pandemia do COVID-19?* A fim de responder a tal problema, foi conduzida uma análise crítica baseada em evidências, com foco em ações realizadas pelas organizações signatárias do Pacto Global.

Como contribuição teórica, argumenta-se que a possibilidade de investigar a influência das pressões institucionais no desenvolvimento de ações organizacionais em aspectos do desenvolvimento sustentável, pode expandir a aplicabilidade de tal teoria no campo do conhecimento, conforme sugerido por estudos anteriores (Wijethilake, Munir, & Appuhami, 2017; Daddi, Bleischwitz, Todaro, Gusmerott, & Giacomo, 2020), ampliando o escopo de entendimentos proporcionados pelo institucionalismo nos estudos organizacionais. De maneira prática, observando contexto e fenômeno mencionados, justifica-se que o esclarecimento dessas ações e sua relação com os diferentes ODS poderá não apenas lançar luz sobre o que foi feito pelo meio organizacional até o momento presente, mas poderá fornecer *insights* de ações passíveis de replicação futuramente.

Além dessa seção introdutória, o estudo segue estruturado da seguinte maneira: inicialmente, a teoria que fornecerá subsídio a pesquisa é tratada, seguida de sua relação com os ODS. Na sequência, o método empregado é elucidado. Posteriormente, os dados são apresentados e discutidos. Por fim, realiza-se as considerações finais, enaltecendo contribuições teóricas e práticas da pesquisa, bem como, limitações encontradas.

## **2. PRESSÕES INSTITUCIONAIS**

A teoria institucional busca compreender a influência que o ambiente institucional exerce no comportamento organizacional. Nesse sentido, as decisões ou ações das organizações não são conduzidas somente pela eficiência, mas sim por fatores ambientais externos e pela necessidade de legitimidade (Scott & Christensen, 1995). Os estudos institucionais visam, então identificar pressões institucionais, que delimitam e moldam a ação organizacional e as coagem a se assemelharem umas às outras (Scott, 1995).

Nesse entendimento, DiMaggio e Powell (1983) argumentam que há três tipos de pressões institucionais que desencadeiam o isomorfismo organizacional: pressões coercitivas, pressões miméticas e pressões normativas. O isomorfismo é o comportamento no qual as organizações se adaptam ao campo institucional, se assemelhando umas às outras, em respostas a essas diversas pressões (Daddi et al., 2020; DiMaggio & Powell, 1983).

Para Scott (2008, p. 48) “as instituições são constituídas por elementos regulamentares, normativos e culturais-cognitivos que, juntamente com as atividades e recursos associados, proporcionam estabilidade e sentido à vida social”. Esses elementos são nomeados pelo autor como “os três pilares das instituições” e são influenciados pelas pressões institucionais.

Pressões coercitivas apresentam-se às organizações de maneira formal ou informal por meio de organizações que estão em nível superior a elas. São construídas em relacionamento de intercâmbio e podem ser uma resposta direta a uma ação governamental (DiMaggio & Powell, 1983). Tal pressão se assenta no pilar regulador, relacionada aos processos que envolvem regras, na inspeção da conformidade entre organizações e, se necessário, na

manipulação de sanções, influenciando assim comportamentos futuros, por meio de atores especializados (Scott, 2008).

As pressões miméticas ocorrem em resposta às incertezas simbólicas que influenciam as organizações a tomar organizações legitimadas como modelo para suas ações (DiMaggio & Powell, 1983). As pressões miméticas refletem o pilar social-cognitivo por meio de definições que surgem da interação entre instituições e mantêm-se ou se modificam na medida em que são empregados para dar sentido à continuidade dos acontecimentos (Scott, 2008).

As pressões normativas, são aquelas compostas de pressões sociais sobre a organização e seus indivíduos com o intuito de se conformarem com certas normas, associadas à profissionalização (DiMaggio & Powell, 1983). Tais pressões inferem no pilar normativo que relaciona-se tanto com valores, o que é pretendido ou desejável, como a normas, que remetem a maneira correta de fazer as coisas (Scott, 2008).

O estudo das pressões é importante para o entendimento das práticas e as motivações nas organizações que são afetadas por essas influências externas, pois possuem o poder de delimitar e moldar a ação organizacional (Daddi et al., 2020). Desse modo, as pressões institucionais possuem o poder de resultar variações nas estratégias e práticas das organizações, quando consideradas na tomada de decisão (Wang, Sun, & Liu, 2019).

A crescente pressão regulatória e social para que as organizações passem a se responsabilizar e buscar soluções para os problemas sociais e ambientais da atualidade. (Gunarathne & Lee, 2019), torna possível afirmar que há um movimento para a institucionalização do desenvolvimento sustentável no comportamento e em políticas de várias organizações (Menezes, Marceneiro & Cunha, 2017). Assim, contribuir para o futuro mais sustentável do planeta, passa a fazer parte das exigências e expectativas sociais e governamentais em diversos países (Gunarathne & Lee, 2019; Schönherr, Findler & Martinuzzi, 2017). O próximo tópico discute a influência das pressões institucionais nas organizações e suas contribuições com os ODS no contexto da pandemia.

### 3. ODS EM PAUTA: PRESSÕES INSTITUCIONAIS SOBRE AS ORGANIZAÇÕES

Os ODS foram desenvolvidos por uma ampla gama de especialistas de todo o mundo aprovados durante a 70ª Assembleia Geral das Nações Unidas, em 2015, pelos 192 países signatários. Publicado na Agenda 2030, os ODS têm como o objetivo a adoção de uma agenda de objetivos para serem atingidos até o ano de 2030. A referida agenda contém um conjunto de medidas destinadas a equilibrar o progresso econômico e a proteção do ambiente, mantendo, simultaneamente, a necessidade de abordar as muitas disparidades ainda existentes entre os países globalmente (ONU, 2015).

Os 17 ODS estão subdivididos em 169 metas, orientados para diferentes temas e políticas (ONU, 2015). As organizações são incentivadas a adotá-los e por meio deles, relatar suas práticas. Os ODS são percebidos como oportunidade para as organizações se desenvolverem, proporcionando ganhos econômicos, sociais e ambientais (Schönherr, Findler & Martinuzzi, 2017). Na Figura 1 está a representação gráfica dos ODS.



**Figura 1** – Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável  
Nota Fonte: ONU, 2015.

Existe a necessidade de os mais diversos setores da sociedade se envolverem para que os ODS se tornem de fato uma realidade, uma vez que oferecem uma oportunidade única de transformar permanentemente a natureza do desenvolvimento global e fazer do DS uma característica definidora da atividade econômica (Stevens & Kanie, 2016). Por um lado, embora especialistas vejam com pessimismo o cumprimento da Agenda 2030 a partir do contexto da pandemia, por outro, há que se frisar que as crises globais desencadeadas pelo COVID-19 significam que a busca e a implementação dos ODS são mais importantes agora do que eram antes, pois representam alguns dos meios pelos quais a qualidade de vida pode ser restaurada e os muitos problemas associados à falta de água, alimentos ou más condições de saúde podem ser enfrentados (Leal Filho et al. 2020).

Conforme discutido no tópico anterior, a literatura apresenta três tipos de pressões institucionais que afetam as organizações e que podem ocasionar mudanças institucionais (Dimaggio & Powell, 1983), incluindo aquelas relacionadas a ações mais sustentáveis (Daddi Testa, Frey, & Iraldo, 2016; Hoejmoose et al., 2014). Isso por que mudanças orientadas para o DS, podem estar associadas a um novo contexto cultural, são ações que vem se tornado legítimas perante as partes interessadas (Glover et al., 2014; Shubham, Charan & Murty, 2018). Dessa forma, as pressões são fatores motivadores para que as organizações que desejam adequação social a esse novo cenário, tenham legitimidade perante clientes, instituições públicas, dentre outros *stakeholders* (Daddi et al., 2016).

No contexto de pandemia associada à COVID-19, as organizações são expostas a diversas expectativas, isso significa que as pressões, sejam elas coercitivas, normativas ou miméticas, podem ser intensificadas nesse novo contexto. Nesse momento as exigências são que as organizações passem a “fazer mais” para contribuir de alguma forma com as novas circunstâncias vivenciadas (Craighead, Ketchen Jr & Darby, 2020).

Com relação as pressões coercitivas associadas a adoção de práticas mais sustentáveis nas organizações, a literatura apresenta que estas são decorrentes de regulamentos e legislações exigidas pelo Estado (Daddi et al., 2016; Lloret, 2016). Estudos relatam que quando comparada a pressões normativas e miméticas, as pressões coercitivas têm grande influência para direcionar comportamentos mais sustentáveis e dessa forma de gerar mais resultados positivos para sociedade e meio ambiente (Escobar & Vredenburg, 2011).

Em um contexto de pandemia, as pressões coercitivas oriundas do governo podem exigir que as organizações direcionem ações para combater os prejuízos causados pela COVID-19 (Craighead; Ketchen Jr & Darby, 2020). Dessa forma elas podem buscar inspiração nos ODS, como em ações específicas para contribuir com erradicação da pobreza e da fome, problemas que foram intensificados durante a pandemia (Leal Filho et al., 2020).

Pressões coercitivas também ocorrem devido a imposições sociais como de Organizações da Sociedade Civil (OSCs), ativistas e consumidores para que as organizações mudem suas práticas (Glover et al., 2014). Estudos mostram que as organizações têm mudado seus portfólios de produtos e processos de produção para atender a exigências de consumidores e OSCs (Hoejmoose, Brammer & Millington, 2012). Com relação ao ODS 12 - Assegurar padrões de consumo e de produções sustentáveis, por exemplo, a pandemia da COVID-19 instigou a um novo modelo de consumo. A partir das exigências do isolamento social as pessoas estão consumindo mais e até acumulando alimentos e outros suprimentos (Cohen, 2020), o que no longo prazo pode aumentar os impactos negativos à o meio ambiente. Diante disso, espera-se que haja pressões por parte dos formadores de políticas para garantir que nesse momento e após a pandemia possa ocorrer uma transição para um modelo de consumo mais sustentável (Cohen 2020).

As pressões normativas podem estar relacionadas a profissionalização, influenciando mecanismos de mudança institucional (Dimaggio & Powell, 1983). A educação formal

estabelece normas e regras profissionais que podem influenciar a comportamentos organizacionais mais conscientes (Daddi, Bleischwitz, Todaro, Gusmerotti, & De Giacomo, 2019). Uma maneira disso ocorrer é por meio do apoio da alta gestão. O comprometimento dos gestores pode exercer grande influência para que as organizações mudem seu comportamento e apresentem mais empatia pelas questões relacionadas à o DS (Cooper; Parkes & Blewitt, 2014). Com relação ao envolvimento das organizações com os ODS, esse tipo de pressão pode ocorrer se em algum momento da sua educação formal, esses gestores foram incentivados e apresentados a importância de contribuir com o desenvolvimento sustentável. O apoio dos gestores pode influenciar e modificar o comportamento das organizações em direção à redução das desigualdades (ODS 10) e/ou serem mais responsáveis e inclusivas (ODS 16).

O envolvimento da alta gestão com as questões relacionadas à o desenvolvimento sustentável é difundido por meio de parcerias e redes de profissionalização. As pressões normativas também são referentes a atuação dos gestores em associações comerciais, industriais ou parcerias entre um grupo específico de organizações (Dimaggio & Powell, 1983). Geralmente esses grupos têm as próprias regras e normas que estabelecem como as “coisas devem funcionar” (Shubham, Charan & Murty, 2018).

No que se refere a influência de pressões normativas no contexto da pandemia, o Pacto Global pode estar exercendo pressões normativas para as organizações. Uma ação da ONU que justifica tal pressão foi seu apelo para arrecadação de US\$ 2 bilhões com a finalidade ajudar no combate a COVID-19 (Leal Filho et al. 2020). Portanto, o envolvimento de algumas organizações com os ODS durante a pandemia pode ser um tipo de pressão normativa oriunda de parcerias e alianças entre um grupo específico de organizações.

As pressões miméticas são associadas a incerteza, o que pode influenciar às organizações a imitarem práticas de outras percebidas como legítimas no campo institucional (Dimaggio & Powell, 1983). Mudar o comportamento adotando práticas mais sustentáveis são muitas vezes situações que abarcam incerteza (Bansal, 2005), devido à falta de informação sobre os resultados e custos que tais mudanças podem acarretar (Escobar & Vredenburg, 2011). Assim, o envolvimento das organizações com os ODS pode estar relacionado a pressões miméticas, em que muitas delas podem estar apenas reproduzindo práticas de DS como por exemplo, ações para combater as mudanças climáticas (ODS 13), a partir do comportamento de outras vistas como mais legítimas no campo.

O estudo de Daddi et al (2019) identificou que indústrias italianas, na busca por maior destaque no mercado, apresentaram comportamentos miméticos buscando inspiração em estratégias e ações sustentáveis de outras indústrias consideradas fortes na sua esfera de atuação. No contexto atual da pandemia, um cenário repleto de incertezas, é razoável considerar que as organizações podem estar imitando ações e processos implementados por outras vistas como líderes (Craighead, Ketchen Jr & Darby, 2020), a fim de auxiliar no combate à COVID-19.

O Quadro 1, apresenta uma síntese das discussões realizadas nesse tópico. A primeira coluna refere-se às pressões institucionais que afetam adoção de ações relacionadas ao DS, a segunda explicita qual seria o envolvimento das organizações com os ODS e a última indica as referências utilizadas como suporte a essa construção.

**Quadro 1: Pressões Institucionais e o envolvimento das organizações com os ODS**

Pressões institucionais que afetam adoção de ações relacionadas aos ODS		Envolvimento das organizações com os ODS	Referências
Coercitivas	Regulamentos e legislações ambientais	Existência de legislações ambientais e sociais pode influenciar o envolvimento das organizações com os ODS para contribuir por exemplo, com a erradicação da pobreza (ODS 1), igualdade de gênero (ODS 5).	Daddi et al., 2016; Dimaggio & Powell, 1983;

	Pressões e expectativas sociais	Expectativas de consumidores, ativistas e OCSs para que as organizações contribuam com o DS, podem influenciar seu envolvimento com os ODS, como por exemplo, melhorando estratégias de consumo e produção responsáveis (ODS 12).	Glover et al., 2014;
Normativas	Educação formal	Normas e regras estabelecidas durante a educação formal podem desencadear comportamentos mais conscientes e relacionados à os ODS. Dessa forma as organizações podem por exemplo, buscar reduzir as desigualdades (ODS 10) e/ou serem mais responsáveis e inclusivas (ODS 16)	Dimaggio & Powell, 1983; Daddi et al., 2019
	Redes e alianças entre organizações	Parcerias e alianças entre organizações podem refletir em regras e normas próprias para que as organizações adotem práticas associadas à os ODS. Por meio de parcerias as organizações podem fortalecer os meios de implementação e revitalizar parcerias globais para o DS (ODS 17).	Dimaggio & Powell, 1983; Shubham, Charan & Murty, 2018
	Pressões da alta gestão	Podem ser derivadas da Educação formal e/ou de parcerias entre organizações. O apoio dos gestores pode direcionar a práticas mais sustentáveis incluindo como trabalho decente e crescimento econômico (ODS 8).	Cooper; Parkes & Blewitt, 2014;
Miméticas	Incerteza	Adoção de práticas de DS ocasionam incerteza. Isso pode influenciar as organizações imitarem práticas relacionadas à os ODS de outras consideradas legítimas, como por exemplo, ações contra mudanças globais do clima (ODS 13).	Dimaggio & Powell, 1983; Bansal, 2005; Escobar & Vredenburg, 2011

**Nota.** Fonte: Os autores (2020).

As pressões institucionais são fatores motivadores para que as organizações tornem suas ações mais sustentáveis. No contexto da pandemia relacionada à COVID-19, essas pressões podem ser ainda mais intensas e provenientes de diversas fontes, simultaneamente. O contexto atual está contribuindo para agravar e/ou expor problemas econômicos, sociais e ambientais, mundialmente. Diante disso crescem as expectativas sobre as organizações e sobre como elas podem contribuir para minimizar esses danos, apesar disso, Rifai (2020), enfatiza que a pandemia pode desafiar o compromisso global com a Agenda 2030.

#### 4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A fim de responder ao questionamento norteador do presente estudo: *como pressões institucionais influenciam as ações das organizações em relação aos ODS, no contexto da pandemia da COVID-19?*, esta pesquisa foi conduzida por meio de uma análise crítica baseada em evidências, em acordo com literatura prévia a respeito da temática (Leal Filho et al. 2020). A partir do delineamento teórico desenvolvido pautado na teoria institucional, foram identificadas de maneira exploratória na literatura (i) pressões institucionais em suas manifestações coercitiva, normativa e mimética que afetam adoção de ações relacionadas ao ODS por parte das organizações, (ii) o envolvimento das organizações com os ODS em relação as ações possíveis de serem realizadas (iii) no contexto específico da pandemia da COVID-19. Essa abordagem permitiu que tanto a coleta, quanto a análise de dados fossem conduzidas de maneira sistematizada.

Com respeito ao método de coleta de dados, este envolveu a busca e a revisão de fontes secundárias *on-line*, em junho de 2020. Buscou-se por matérias publicadas na plataforma do Pacto Global, especificamente partes do projeto Pacto Contra a COVID-19 (Pacto Global, 2020). O projeto é uma frente de atuação que reúne as iniciativas da Rede Brasil do Pacto Global, voltadas para contribuir com o enfrentamento da pandemia. Na página virtual do Pacto Contra a COVID-19, estão elencadas iniciativas e ações de organizações signatárias, associadas a matérias, divulgações e reportagens de veículos diversos da mídia, alimentadas e atualizadas periodicamente. A fim de delimitar uma janela temporal, a coleta de dados na referida página virtual encerrou-se em 26 de junho de 2020.

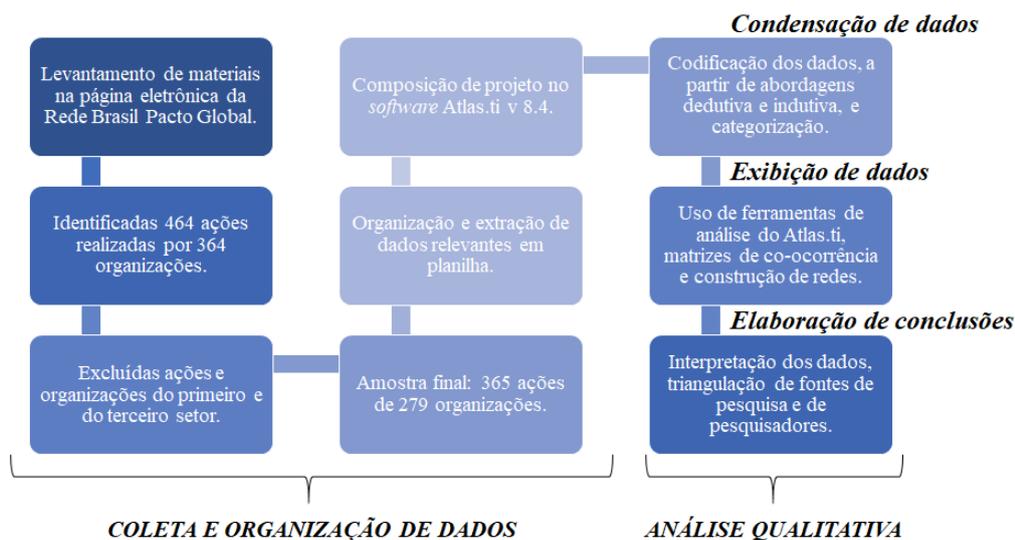
Foram identificados materiais relativos a 464 ações realizadas por 364 organizações, dos primeiro, segundo e terceiro setores da economia. Em um primeiro momento, os materiais referentes a ações realizadas por organizações do primeiro e do terceiro setor foram excluídas, a fim de focalizar somente as de origem privada. Com esse corte, restaram na amostra final de 365 ações de 279 organizações. Todas foram organizadas em uma planilha, sendo que dos documentos foram extraídas as seguintes informações: a) organização; b) ação realizada; d) pressão institucional associada; c) ODS relacionado. Outros dados também foram levantados a fim de auxiliar na organização dos materiais, como data de divulgação da ação e endereço eletrônico de acesso.

Para a análise dos dados, optou-se pela análise de conteúdo qualitativa (Schreier, 2013). Seguiu-se as recomendações de Miles, Huberman & Saldaña (2014) constituídas de três atividades, em um processo cíclico e interativo entre os pesquisadores envolvidos neste estudo: a) condensação de dados; b) exibição de dados e c) elaboração de conclusões. Os materiais foram compilados e analisados com o auxílio do *software* Atlas.ti versão 8.4.

A condensação dos dados refere-se ao processo de selecionar, simplificar, abstrair e/ou transformar os dados que aparecem nos materiais empíricos selecionados, o que foi feito a partir da codificação (Miles et al., 2014). Esta atividade seguiu uma perspectiva híbrida e interativa ao incorporar tanto a abordagem dedutiva de codificação dos dados (Crabtree & Miller, 1999), como a abordagem indutiva (Boyatzis, 1998). Os códigos dedutivos dizem respeito aos ODS e às pressões institucionais, enquanto os códigos indutivos se referem às ações das empresas. Foram também elaborados códigos inteligentes e grupos de códigos para auxiliar a categorização. O Quadro 2, no tópico seguinte, esclarece os códigos, suas descrições e respectivos agrupamentos, manifestos pelas categorias.

Para a segunda atividade, de exibição dos dados, ferramentas de análise do Atlas t.i. ofereceram suporte, como as matrizes de co-ocorrência e a construção de redes. Já para a elaboração de conclusões, a terceira e última atividade sugerida por Miles et al. (2014), as interpretações dos dados seguiram pela observação de padrões, possíveis explanações, fluxos e proposições. Nesta fase, foi empregada a triangulação de fontes de pesquisa e de pesquisadores (Jonsen & Jehn, 2009), com a finalidade enriquecer e completar a produção do conhecimento buscado neste estudo, assim como assegurar a confiabilidade da pesquisa (Given, 2008).

A Figura 2 representa as etapas metodológicas percorridas na pesquisa. Na sequência, são apresentados os dados e discutidas as evidências encontradas.



**Figura 2** – Etapas metodológicas percorridas  
Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

## 5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 5.1 Apresentação dos resultados

Com o auxílio do *software* Atlas.ti versão 8.4, as ações das empresas relatadas nos documentos analisados foram codificadas, resultando em 986 citações e 37 códigos distribuídos em três categorias: (i) ações das empresas, elaborada a partir de códigos indutivos; (ii) objetivos do desenvolvimento sustentável, estabelecida com códigos dedutivos e um indutivo (ODS NI – Não identificado) e (iii) pressão institucional vinculada, apenas com códigos dedutivos. As descrições acerca das categorias estabelecidas bem como, dos códigos associados podem ser consultadas no Quadro 2.

Quadro 2: Parâmetro das categorias/ descrições e códigos associados

Categoria	Descrição	Códigos associados
<b>Ações das empresas</b>	Ações desenvolvidas pelo meio organizacional para enfrentamento da pandemia da COVID-19 ( <i>World Business Council for Sustainable Development</i> (WBCSD), 2020)	Ações voltadas para os empregados; Alteração na linha de produção; Ampliação da produção e dos serviços; Campanha de conscientização; Campanha de doações; Capacitação; Criação de canal de comunicação; Criação de fundo; Criação de projeto; Cuidado com a saúde dos clientes; Desenvolvimento de produtos; Disponibilização de recursos; Doação; Financiamento de ações; Manutenção de equipamentos hospitalares; Montagem de hospital de campanha; Orientação sobre medidas de prevenção; Promoção de entretenimento; Redução ou anulação do valor do produto/ serviço; Subsídio; Suporte a pequenos empreendimentos.
<b>Objetivos do Desenvolvimento Sustentável</b>	Chamado universal para ações direcionadas a erradicação da pobreza, gestão sustentável dos recursos naturais e busca pela prosperidade em harmonia com a natureza, subdividido em 17 categorias principais (ONU, 2015).	ODS 1 – Erradicação da pobreza; ODS 2 – Fome zero e agricultura sustentável; ODS 3 – Saúde e bem estar; ODS 4 – Educação de qualidade; ODS 5 – Igualdade de gênero; ODS 6 – Água potável e saneamento; ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico; ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura; ODS 12 – Consumo e produção responsáveis; ODS 17 – Parcerias e meio de implementação; ODS NI – Não identificado.
<b>Pressões institucionais</b>	Pressões que afetam as organizações, induzindo ou forçando a adoção de determinados tipos de comportamentos (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2008).	Pressão coercitiva; Pressão normativa; Pressão mimética.

**Nota.** Fonte: Os autores (2020) com base nos dados da pesquisa.

Inicialmente, faz-se necessário esclarecer que o número de citações não é equivalente, ou proporcional de qualquer maneira ao número de materiais analisados. Um mesmo documento poderia ter diversas ações, ODS ou pressões codificados. Dito isso, conforme é possível notar no Quadro 2, um total de 22 ações empresariais de enfrentamento a pandemia da COVID-19 foram identificadas nos documentos analisados. Sobre os códigos referentes a essas, ressalta-se a magnitude de citações alocadas em: “Doação” (290); “Parceria” (111); “Desenvolvimento de produtos” (60) e “Disponibilização de recursos” (44).

Na sequência, a observação no que se refere a categoria intitulada “Objetivos do Desenvolvimento Sustentável” demonstra que, das 17 possibilidades existentes, foi possível atrelar as ações organizacionais a pouco mais da metade (10). Nessa categoria, é relevante observar a emergência do código intitulado “ODS NI” estabelecido como referência a “ODS Não Identificado”. A atribuição desse código foi feita para 43 citações nas quais a associação com qualquer um dos 17 ODS não foi vislumbrada. Sobre a magnitude desses códigos, cabe

ênfazer a supremacia do “ODS 3 - Saúde e bem-estar” (278) comparado aos demais colocados sequencialmente: “ODS 17 – Parcerias e meio de implementação” (110); “ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico” (83) e “ODS 2 - Fome zero e agricultura sustentável” (78).

Para finalizar a apresentação dos resultados, é importante mencionar que a influência das pressões institucionais no desenvolvimento dessas ações não foi facilmente identificada. Ainda assim, houve um total de 28 citações enquadradas nessa categoria e que foram distribuídas da seguinte maneira: “Pressões Normativas” (17); “Pressões miméticas” (6) e “Pressões coercitivas” (5). Logo, realizada a apresentação dos principais resultados da pesquisa, no subitem que segue, o processo de análise será contemplado.

## 5.2 Análise dos resultados

O primeiro aspecto a ser analisado é referente a maneira sob a qual ações de enfrentamento desenvolvidas pelo meio organizacional no contexto da pandemia da COVID-19 se relacionam com os ODS. Antes de aprofundar o olhar sobre essas relações, cabe a realização de algumas reflexões gerais sobre esse processo. Conforme mencionado em momentos anteriores deste estudo e, a título de contextualização, as evidências encontradas demonstraram que de fato, as organizações vêm desempenhando papel protagonista para lidar com os impactos negativos ocasionados pelo atual cenário pandêmico (WBCSD, 2020).

Notou-se que as ações desenvolvidas são configuradas de maneiras distintas, sejam respaldadas por uma orientação mais filantrópica (por exemplo: doações, criação de fundos para arrecadação de recursos), mercadológica (por exemplo: desenvolvimento de produtos, ampliação da produção), técnica (por exemplo: suporte a pequenos empreendimentos; capacitação) ou ainda, gerencial (por exemplo: ações voltadas aos empregados). Em um primeiro momento, ressalta-se que essas constatações oferecem suporte à perspectiva de que existem caminhos plurais passíveis de serem trilhados pelas organizações para contribuir com o desenvolvimento sustentável (ONU, 2015; Schönherr, Findler & Martinuzzi, 2017).

Com relação aos ODS, os resultados demonstraram uma incidência de dez deles, além do “ODS NI – Não identificado” como vinculados a 503 citações. O código “ODS 3 – Saúde e bem estar” destacou-se estando vinculado a 278 citações. Na sequência, em menor magnitude, porém também em situação de destaque, os resultados apontaram significativa incidência dos “ODS 17 – Parcerias e meios de implementação”, “ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico” e “ODS 2 – Fome zero e agricultura sustentável”. Impactos diretos ocasionados pela pandemia da COVID-19 nesses ODS tem sido objeto de atenção por diferentes atores, sendo inclusive mencionados pelo Pacto Global (2020) e por pesquisas anteriores (Khetrapal & Bhatia, 2020; Leal Filho et al., 2020). Em tal situação, é possível atrelar o alto número de ações visando seu enfrentamento como uma resposta natural das organizações que pretendem contribuir com o desenvolvimento sustentável mesmo quando imersas em contextos atípicos.

Com relação aos demais ODS associados, as seguinte frequências foram encontradas, com as respectivas citações entre parênteses: “ODS 4 – Educação de qualidade (6)”;

“ODS 9 – Indústria, inovação e infraestrutura (5)”;

“ODS 12 – Consumo e produção responsáveis (4)”;

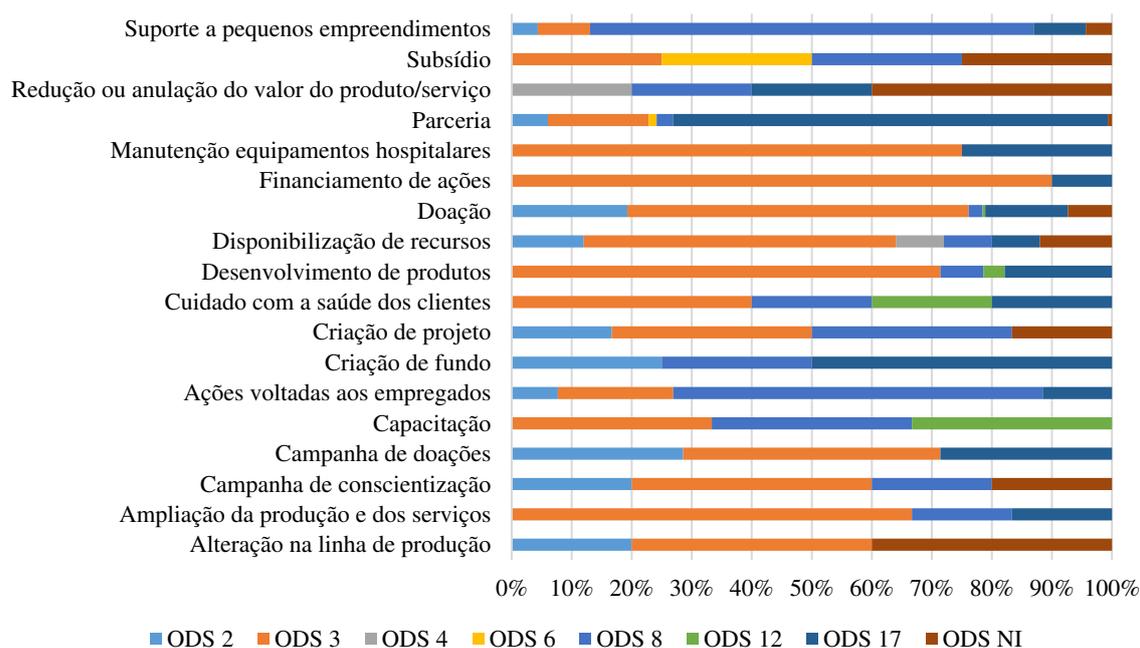
“ODS 6 – Água potável e saneamento (3)”;

“ODS 1 – Erradicação da pobreza (2)” e “ODS 5 – Igualdade de gênero (1)”. Em decorrência dos impactos ocasionados pelo fechamento obrigatório de instituições de ensino (*World Trade Organization* (WTO), 2020) de nível básico a superior, o ODS 4 também vem sendo objeto de crescente atenção (Leal Filho et al., 2020; Pacto Global, 2020). Argumenta-se que sua baixa incidência nas ações investigadas nessa pesquisa é possivelmente justificada pelo corte metodológico traçado. Além de o número de instituições de ensino signatárias ao Pacto Global ser inerentemente baixo em relação às empresas, a exclusão de organizações mais propícias ao desenvolvimento de ações no âmbito educacional, situadas preponderantemente no primeiro e terceiro setor, influenciou no baixo número de ações associadas ao tema.

Sobre a incidência do ODS 9, observou-se que embora impactos negativos da pandemia não tenham sido explorados nem nas considerações do Pacto Global (2020), nem em estudos anteriores (Khetrapal & Bhatia, 2020; Leal Filho et al., 2020), a emergência desse ODS revela que as organizações podem estar utilizando o momento pandêmico como uma oportunidade para inovar – seja por motivações intrínsecas ou derivadas de pressões institucionais. Um exemplo para essa constatação pode ser retirado da ação da empresa D7 Merchandising na qual dois produtos foram inventados como estratégia para lidar com a crise (Freitas, 2020).

Com relação aos demais ODS identificados, apesar de sua baixa frequência, é importante salientar que os reflexos da pandemia sobre esses também vem sendo discutidos (Cohen, 2020; Khetrapal & Bhatia, 2020; Leal Filho et al., 2020; Pacto Global, 2020), situação que pode ser vislumbrada como uma abertura para que o desenvolvimento de ações voltadas para enfrentamento ocorra. Feitas as considerações iniciais sobre as ações empresariais e os ODS isoladamente, cabe analisá-los em conjunto.

Em atenção às ações das empresas e suas associações aos ODS, percebeu-se uma certa concentração em ODS específicos. Enquanto parte significativa das ações apresentaram relação com três ODS, existiram aquelas nas quais apenas uma vinculação foi identificada. Para melhor demonstrar esses resultados e suas implicações, na Tabela 1, apresenta-se um parâmetro geral das associações encontradas a serem discutidas na sequência. Sobre a referida Tabela, convém ressaltar que códigos nos quais nenhuma ou apenas uma co-ocorrência foi identificada, não foram considerados.



**Figura 3 - Associação das ações empresariais com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável**

Fonte: Os autores (2020) com base nos dados da pesquisa.

As evidências expressas na Figura 1 demonstram a predominância do “ODS 3 – Saúde e bem-estar” em 16 das 18 ações listadas. Em suas pesquisas, Khetrapal & Bhatia (2020) e Leal Filho et al., (2020) alertaram para possíveis reflexos que o alto impacto da pandemia na saúde (*World Health Organization* (WHO, 2020) poderão ter sobre o ODS 3. Nessa situação, é possível posicionar o engajamento das organizações nesse meio como um resultado previsível, decorrente especialmente de demandas da área.

O código “ODS 17 – Parcerias e meios de implementação” foi atribuído à 13 ações, sendo a principal dela, “Parcerias”, as quais se trata de colaborações diversas entre os três

setores. Isso reforça o cumprimento do referido objetivo em pelo menos dois indicadores referentes a questões sistêmicas, em acordo com a própria ONU (UN, 2015): 17.16 Reforçar a parceria global para o desenvolvimento sustentável, complementada por parcerias multisetoriais que mobilizem e compartilhem conhecimento, expertise, tecnologia e recursos financeiros; e 17.17 Incentivar e promover parcerias públicas, público-privadas e com a sociedade civil eficazes.

Na sequência, direciona-se o foco para a incidência de ações vinculadas ao “ODS 8 – Trabalho decente e crescimento econômico”, 13 no total. Em consideração à maneira sob a qual medidas voltadas para conter a disseminação da COVID-19 impactaram o cenário econômico (*World Trade Organization (WTO)*, 2020), é possível perceber o movimento das empresas maiores e melhor estabelecidas como um suporte necessário para que pequenos negócios, potencialmente afetados em maior grau (Leal Filho et al., 2020), ultrapassem o momento de crise ora apresentado. Por outro lado, assumindo o papel significativo desempenhado pelos pequenos negócios na cadeia produtiva mundial (İyigün, 2015), não se pode desconsiderar a possibilidade de tais ações resultarem de uma visão estratégica das grandes empresas no que se refere a intenção de estabilização do cenário econômico dentro do menor prazo.

O “ODS 2 – Fome zero e agricultura sustentável” foi associado a 9 tipos de ações. Sobre esse resultado, embora Leal Filho et. al (2020) tenham atrelado os impactos nesse ODS a redução de acesso aos alimentos em decorrência de eventuais quedas na produção, argumenta-se que essa possa ser uma consequência de longo prazo. Dito de outra maneira, o que se percebe com relação as ações associadas a esse ODS é que essas têm se configurado em caráter de urgência, tomadas com a intenção de promover alimentação adequada à pessoas em situação de vulnerabilidade socioeconômica. Exemplos de ações associadas à o ODS 2 foram doações de cestas básicas e refeições para pessoas necessitadas no período da pandemia.

Além dos três ODS supracitados, os quais apresentaram alto grau de magnitude nas ações, é relevante dissertar sobre o elemento intitulado “ODS NI”, aparente em 8 tipos de ações listadas. Conforme já mencionado, esse código foi estabelecido para situações nas quais um enquadramento junto aos ODS regulares não foi possível. A título informativo, exemplos para esses casos são apresentados:

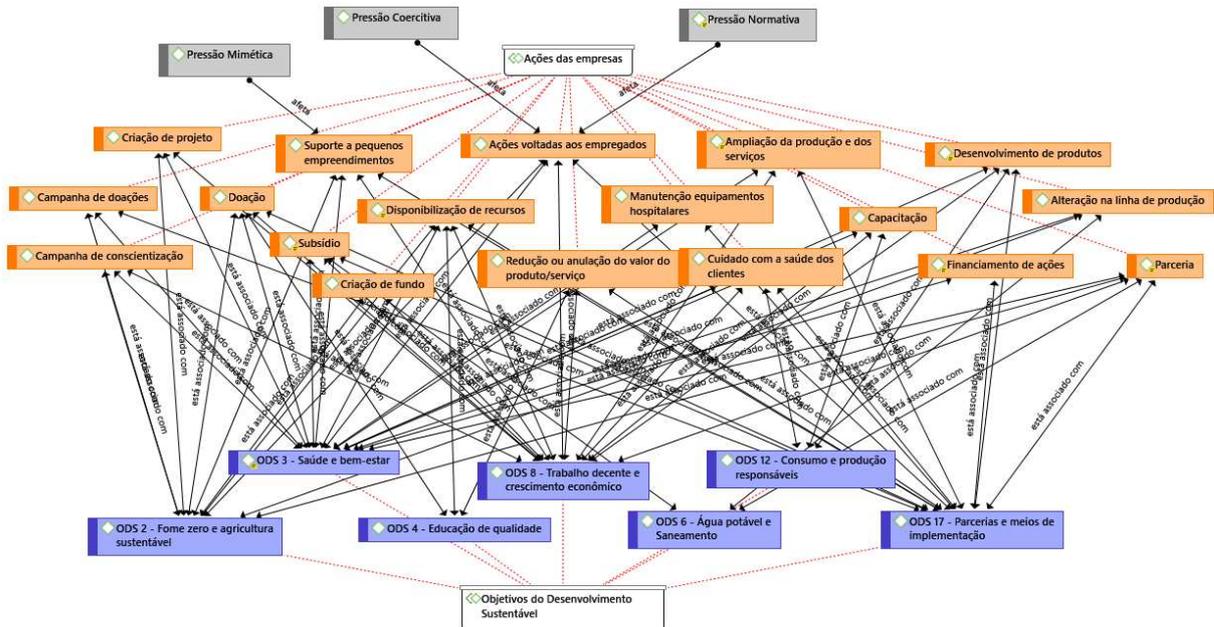
Além da campanha Super Kids que oferece jogos educativos para serem impressos e aplicados de forma offline aos pequenos (basta acessar o link divulgado pelas redes sociais da marca), a Brandili também oferece em seu blog Moda Infantil um guia para auxiliar os pais na adaptação das crianças à nova realidade (Ativa Comunicação, 2020).

A cada coxinha vendida pelo delivery, a empresa doa outra para médicos, enfermeiros e quem mais estiver atuando contra o coronavírus, inclusive profissionais de segurança e de limpeza (Correia, 2020).

Ressalta-se que a emergência desse código pode ser identificada como um resultado previsível pois, embora o foco dessa pesquisa tenha sido investigar ações alinhadas aos ODS, tal propósito não significa que sob uma perspectiva mais ampla, ações genéricas não estejam sendo desenvolvidas. Ainda assim, considera-se que o alinhamento percebido em parte significativa dos casos com os ODS regulares deve ser vislumbrado com otimismo conforme salienta a relevância compromisso do meio organizacional com tais questões, situação já enaltecida em pesquisas anteriores (Craighead, Ketchen Jr, & Darby, 2020; Leal Filho et al., 2020) e corroborada pelas evidências deste estudo.

Realizada a análise sobre a associação entre as ações desenvolvidas pelo meio organizacional no contexto da pandemia da COVID-19 com os ODS, faz-se necessária uma

discussão sobre como as pressões institucionais (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2008) podem estar influenciando esse processo. As relações encontradas com base nas evidências deste estudo são ilustradas na Figura 3 e discutidas posteriormente. As relações encontradas com base nas evidências deste estudo são ilustradas na Figura 3 e discutidas posteriormente. Na figura abaixo, os retângulos cinza representam as pressões institucionais e como elas estão relacionadas as ações das empresas e a cada um dos ODS identificados.



**Figura 3** – Influência das pressões institucionais sobre ações associadas aos ODS no contexto da pandemia da COVID-19

Fonte: Elaborado pelos autores (2020) com base nos dados da pesquisa.

A literatura aponta que as organizações podem desenvolver mudanças orientadas para o desenvolvimento sustentável impulsionadas por pressões institucionais (Glover et al., 2014; Shubham, Charan & Murty, 2018). Nesse cenário, considera-se que a busca por ações melhor alinhadas a ideais ambientais, sociais e econômicos representa uma busca de legitimação perante as partes interessadas (Daddi et al., 2016).

Sobre o tema, os resultados desta pesquisa demonstraram que as pressões normativas (DiMaggio & Powell, 1983) apresentaram maior incidência em comparação as demais (17). Isso pode ter ocorrido porque o Pacto Global exerce esse tipo de pressão direta para que as organizações signatárias contribuam com os impactos negativos da pandemia. Por meio das análises, foi possível identificar que essas pressões afetam preponderantemente “ações voltadas para os empregados”. Como por exemplo, a redução do número de funcionários trabalhando ou a redução da carga horária de trabalho durante o período da pandemia.

No âmbito das preocupações em DS, considerando que essa pressão diz respeito à aspectos relacionados à profissionalização capazes de promover uma maior consciência sobre questões relacionadas (Daddi et al., 2019), tal evidência pode indicar o forte senso de responsabilidade com os funcionários e demais *stakeholders* no que se refere aos cuidados de prevenção contra os impactos da pandemia e manutenção da qualidade de vida durante esse período.

Posteriormente, pressões miméticas (DiMaggio & Powell, 1983) foram identificadas em menor frequência (6) oferecendo influência sobre ações de “suporte a pequenos empreendimentos”. Como por exemplo, a ação de um banco que prorrogou a dívida das empresas e pessoas físicas durante a crise da pandemia. Sob uma perspectiva ampla, tal

resultado pode ser recorrente da incerteza que o cenário pandêmico trouxe especialmente para os pequenos negócios (Leal Filho et al., 2020), justificando que empreendimentos de maior porte vislumbrem na promoção de auxílio um caminho para terem suas ações reconhecidas como exemplos de lideranças na área (Craighead, Ketchen Jr & Darby, 2020).

Finalmente, a análise dos resultados permitiu identificar pressões coercitivas (DiMaggio & Powell, 1983) incidindo (5) também sobre “ações voltadas aos empregados”. Um exemplo dessas ações foi o app gratuito oferecido por uma organização para que pequenas empresas pudessem monitorar a saúde e oferecer cuidados a seus colaboradores durante a pandemia. As implicações desses resultados estão associadas a busca pela adequação das organizações a diretrizes governamentais (Craighead; Ketchen Jr; Darby, 2020; Leal Filho et al., 2020). Com relação a isso vários Estados e Municípios criaram leis durante a pandemia, como medidas sanitárias e normas para o funcionamento de estabelecimentos (Conjur, 2020).

O fato de não ter sido possível identificar mais associações explícitas entre pressões e as ações das organizações não significa que elas não existam. Isso pode estar associado à o fato de os dados serem secundários, ou seja, de reportagens e matérias de divulgação promocional, ou que as organizações não têm ciência da existência de tais pressões. A grande quantidade de matéria divulgada pode ser um indicativo da busca pela legitimidade perante a sociedade (DiMaggio & Powell, 1983).

## 6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

O presente estudo pretendeu responder ao seguinte questionamento: *Como pressões institucionais influenciam as (re)ações das organizações em relação aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) no contexto da pandemia do COVID-19?* A partir da análise dos dados foi possível concluir que diante da pandemia, organizações de diversos setores, seja por iniciativas próprias ou afetadas por pressões institucionais, estão buscando contribuir para minimizar os impactos causados pelo vírus. A associação das ações implementadas pelas organizações é evidente em alguns ODS, mas não em todos e não com a mesma intensidade. O que se torna um fator preocupante, diante do agravo que a pandemia tem causado, alcançar o propósito traçado pela Agenda 2030 parece estar distante, ou ao menos ter se tornado um esforço ainda mais hercúleo.

Desse modo, o estudo pela sua característica exploratória não pretende esgotar o assunto, diante de um cenário ainda pouco explorado na literatura em virtude da atualidade do tema. Pretende-se fomentar o debate e estimular os impactos positivos em meio a uma atual conjuntura pandêmica sem precedentes na idade contemporânea mundial.

Referente as contribuições teóricas, corrobora-se a aplicação da teoria institucional para os estudos organizacionais. Reforça-se a necessidade de aprofundamento nesse mesmo tema e com outras questões de pesquisa sendo: “Como as pressões institucionais afetam na tomada de decisão do gestores em meio à pandemia da COVID-19?”, “Como as pressões institucionais em meio a pandemia do COVID-19 provocam o isomorfismo em organizações do segundo setor?” e futuramente “Como as ações iniciadas na pandemia do COVID-19 se institucionalizaram nas organizações”. A análise pela ótica da teoria institucional somente, ou qualquer outra, dificilmente dará conta de abarcar a complexidade da pandemia, mas poderá contribuir com respostas a questões como a que nos propusemos a responder nesse estudo

De modo prático, pretende-se estimular com que empresas possam melhor direcionar seus esforços para contribuírem no combate ao vírus sem negligenciar a Agenda 2030. Pretende-se fornecer *insights* para que as organizações possam contribuir para diminuir os impactos negativos da pandemia e se adequarem as pressões institucionais externas impulsionadas pelo atual cenário. Estimulando o compromisso firmado para o cumprimento das ODS mesmo na presente situação adversa.

Como contribuição social, pretende-se instigar as instituições passíveis de exercerem pressões coercitivas, normativas e miméticas a terem ciência dos impactos de sua influência e melhor direcioná-la aos interesses da sociedade durante e pós a pandemia. De outro modo, também fornecer a ciência aos interessados no cumprimento da Agenda 2030 para que consigam se adequar às pressões institucionais externas e assim se adequarem ao proposto.

No que tange às pressões institucionais, não foi possível observar a presença destas em todas as ações organizacionais. No entanto, acredita-se que elas estejam presente em outros momentos além dos observados, pois além da grande expectativa social sobre as empresas nesse momento para auxiliar no combate à COVID-19, pressões de diversas partes interessadas podem estar influenciando essas ações e levando a imitação de ações como doações e disponibilização de produtos, observadas com mais frequência neste estudo.

Com relação a isso, admite-se que tanto ações como pressões institucionais existentes, podem não ter sido consideradas na amostra final devido a origem dos dados ser apenas secundária. Dessa forma, sugere-se que a partir das evidências desse estudo, pesquisas futuras busquem fontes primárias de dados, como a realização de um *survey* diretamente com as empresas signatárias do Pacto Global, a fim de ampliar a compreensão sobre as ações e pressões institucionais que as podem ter afetado nesse momento.

Este estudo também pode ser replicado para compreender as ações do primeiro e segundo setor, bem como para identificar as pressões que influenciam esses setores para contribuir nesse momento de pandemia. Outros estudos também podem buscar compreender como a pandemia pode estar afetando diretamente aspectos específicos relacionados aos ODS e como isso pode estar comprometendo o cumprimento da Agenda 2030.

## REFERÊNCIAS

- Ativa Comunicação (2020). Brandili usa canais para auxiliar país na adaptação das crianças à quarentena. Recuperado em 9 de julho de 2020, de: [http://www.textilia.net/materias/ler/moda/teen\\_e\\_infantil/brandili\\_usa\\_canais\\_para\\_auxiliar\\_pais\\_na\\_adaptacao\\_das\\_crianças\\_a\\_quarentena](http://www.textilia.net/materias/ler/moda/teen_e_infantil/brandili_usa_canais_para_auxiliar_pais_na_adaptacao_das_crianças_a_quarentena)
- Bansal, P. (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic management journal*, 26(3), 197-218.
- Boyatzis, R. E. (1998) *Transforming Qualitative Information: thematic analysis and code development*. Sage: Cleveland.
- Cohen, M. (2020). Does the COVID-19 outbreak mark the onset of a sustainable consumption transition?. *Sustainability: Science, Practice And Policy*, 16(1), 1-3.
- Cooper, S.; Parkes, C.; Blewitt, J. (2014). Can accreditation help a leopard change its spots?: Social accountability and stakeholder engagement in business schools. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 27, n. 2, p. 234-258.
- Correia, B. (2020). A cada coxinha vendida, Ofner doa outra para profissionais da saúde. Recuperado em 9 de julho de 2020, de: <https://exame.com/marketing/a-cada-coxinha-vendida-ofner-doa-outra-para-profissionais-da-saude/>
- Crabtree B. & Miller W. (1999). A template approach to text analysis: Developing and using codebooks. In: Crabtree B. & Miller W. (Eds.) *Doing qualitative research*. 2a ed. Newbury Park, CA: Sage, 163-177.
- Craighead, C. W.; Ketchen, D. J.; Darby, J. L., (2020) *Pandemics and Supply Chain Management Research: Toward a Theoretical Toolbox\**. *Decision Sciences*, v. 0, n. 0, p. 1-29.
- Daddi, T., Bleischwitz, R., Todaro, N. M., Gusmerott, N. M., & Giacomo, iMaria R. De. (2020). The influence of institutional pressures on climate mitigation and adaptation strategies. *Journal of Cleaner Production*, 244, 1-9.

- Daddi, T., Bleischwitz, R., Todaro, N. M., Gusmerotti, N. M., & De Giacomo, M. R. (2019). The influence of institutional pressures on climate mitigation and adaptation strategies. *Journal of Cleaner Production*, 244, 118879.
- Daddi, T., Testa, F., Frey, M., & Iraldo, F. (2016). Exploring the link between institutional pressures and environmental management systems effectiveness: An empirical study. *Journal of environmental management*, 183, 647-656..
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited?: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Escobar, L. F., & Vredenburg, H. (2011). Multinational oil companies and the adoption of sustainable development: A resource-based and institutional theory interpretation of adoption heterogeneity. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 39-65.
- Freitas, B. (2020). Indústria de Pirajuí inventa totem sem toque e escudo contra Covid-19. Recuperado em 9 de Julho de 2020, de: <https://www.jcnet.com.br/noticias/geral/2020/04/720369-industria-de-pirajui-inventa-totem-sem-toque-e-escudo-contra-covid-19.html>
- Given, L.M. (ed.). (2008). *The SAGE Encyclopedia of qualitative research methods*. SAGE: London.
- Glover, J. L., Champion, D., Daniels, K. J., & Dainty, A. J. (2014). An Institutional Theory perspective on sustainable practices across the dairy supply chain. *International Journal of Production Economics*, 152, 102-111.
- Gunarathne, N., & Lee, K. H. (2019). Institutional pressures and corporate environmental management maturity. *Management of Environmental Quality: An International Journal*. 30(1), 157-175.
- Hahn, T., Pinkse, J., Preuss, L., & Figge, F. (2015). Tensions in corporate sustainability: Towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 127(2), 297-316.
- Hoejmose, S. U., Grosvold, J., & Millington, A. (2014). The effect of institutional pressure on cooperative and coercive 'green' supply chain practices. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 20(4), 215-224.
- Hoejmose, S., Brammer, S., Millington, A. (2012). "Green" supply chain management: the role of trust and top management in B2B and B2C markets. *Ind. Mark. Manag.* 41, 609-620.
- İyigün, N. Ö. (2015). What could entrepreneurship do for sustainable development? A corporate social responsibility-based approach. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1226-1231.
- Jonsen, K., & Jehn, K. A. (2009). Using triangulation to validate themes in qualitative studies. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*. 4(2), 123-150.
- Khetrapal, S., & Bhatia, R. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on health system & Sustainable Development Goal 3. *Indian Journal of Medical Research*, 151(5), 395.
- Leal Filho, W.; Brandli, L. L.; Salvia, A. L.; Rayman-Bacchus, L.; Platje, J., (2020) COVID-19 and the UN sustainable development goals: Threat to solidarity or an opportunity? *Sustainability (Switzerland)*, v. 12, n. 13, p. 1-14.
- Lipsitch, M., Swerdlow, D. L., & Finelli, L. (2020). Defining the epidemiology of Covid-19-studies needed. *New England Journal of Medicine*. 382, 1194-1196.
- Lloret, A. (2016). Modeling corporate sustainability strategy. *Journal of Business Research*, 69(2), 418-425.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations?: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Organização das Nações Unidas (ONU) (2015). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Resolution Adopted by the General Assembly on 25

- September 2015. de: [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E). Accessed 09/19/2019.
- Pacto Global(2020). Pacto contra a COVID-19. Recuperado em 26/06/2020 de: <https://www.pactoglobal.org.br/pg/pacto-contra-covid-19>.
- Rifai, H. S. (2020): The sustainable development goals in a bioremediation journal context: what a difference a year makes in a post COVID-19 world!, *Bioremediation Journal*, p 1-4.
- Schönherr, N., Findler, F., & Martinuzzi, A. (2017). Exploring the interface of CSR and the Sustainable Development Goals. *Transnational Corporations*, 24(3), 33-47.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and Organization*. Oaks, USA: SAGE publications.
- Scott, W. R. (2008). *Intitutions and Organizations: Ideas and Interests* (3rd ed.). Oaks, USA: SAGE publications.
- Scott, W. R., & Christensen, S. (1995). *The Institutional Construction of Organizations: International and Longitudinal Studies* (1st ed.). SAGE publications.
- Schreier, M. (2013) *Qualitative Content Analysis*. In: Flick, U. (2013) *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.
- Shubham, Charan, P., & Murty, L. S. (2018). Organizational adoption of sustainable manufacturing practices in India: integrating institutional theory and corporate environmental responsibility. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(1), 23-34.
- Stevens, C., & Kanie, N. (2016). The transformative potential of the Sustainable Development Goals (SDGs). *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics*. Springer Netherlands. 16, 393-196.
- Wang, F., Sun, J., & Liu, Y. S. (2019). Institutional pressure, ultimate ownership , and corporate carbon reduction engagement?: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 104, 14-26.
- Wijethilake, C., Munir, R., & Appuhami, R. (2017). Strategic responses to institutional pressures for sustainability. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 30(8), 1677-1710.
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2020). How business is responding to COVID-19. Recuperado em 15 de julho 2020 de: <https://www.wbcsd.org/COVID-19>.
- World Health Organization (WHO) (2020). Coronavirus disease 2019 (COVID-19) Situation report - 177. Recuperado em 15 de julho 2020 de: [https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200715-covid-19-sitrep-177.pdf?sfvrsn=b1a193f3\\_2](https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200715-covid-19-sitrep-177.pdf?sfvrsn=b1a193f3_2).
- World Trade Organization (WTO) (2020). Trade set to plunge as COVID-19 pandemic upends global economy. Press Release. Recuperado em 15 de julho 2020 de: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres20\\_e/pr855\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/pr855_e.htm).
- Zucker, L. G. (1987) *Institutional Theories of Organization*. *Annual Rewiew of Sociology*. v. 13, p. 443-464.