



Certificações na indústria da moda: um estudo sob a abordagem da lógica institucional de sustentabilidade

Certifications in the fashion industry: a study under the approach of the institutional logic of sustainability

Matheus Henrique Barbosa ¹
Michele Moraes Oliveira Pereira ²
Cauane Pereira da Silva ³

Resumo

Este estudo buscou compreender a Lógica Institucional de Sustentabilidade (LIS) presente na adoção de certificações por empresas brasileiras do setor de moda. Trata-se de um estudo de abordagem qualitativa. Como técnica de coleta de dados, utilizou-se a análise documental e, para análise dos resultados, a análise de conteúdo. A partir da análise dos relatórios de sustentabilidade dessas empresas, evidenciou-se que a LIS guiou o processo de decisão e adoção de certificações de sustentabilidade nas empresas analisadas. O estudo contribui ao analisar a LIS na tomada de decisão e implementação das certificações de sustentabilidade nas organizações do setor de moda e o impacto de tais certificações nas operações destas empresas. Gerencialmente, o estudo oferece insights sobre como as empresas deste setor direcionam suas estratégias de sustentabilidade e demonstra a eficácia das certificações neste sentido. Tais achados podem motivar outras empresas do ramo a também se certificarem.

Palavras-chave: Moda; Sustentabilidade; Certificações; Lógica Institucional; Lógica Institucional de Sustentabilidade.

Cite as: (APA). Barbosa, H. M.; Pereira, M. M. O.; Pereira da Silva, C. (2024). Certificações na indústria da moda: um estudo sob a abordagem da lógica institucional de sustentabilidade. *Revista Competitividade e Sustentabilidade*. 11 (2), 106-126

Abstract

This study sought to understand the Institutional Logic of Sustainability present in the adoption of certifications by Brazilian companies in the fashion sector. This is a study with a qualitative approach. As a data collection technique, documentary analysis was used and, for analysis of the results, content analysis. From the analysis of the sustainability reports of these companies, it was evident that Institutional Logic of Sustainability guided the decision-making process and adoption of sustainability certifications in the companies analyzed. The study contributes by analyzing the LIS in the decision-making and implementation of sustainability certifications in organizations in the fashion sector and the impact of such certifications on the operations of these companies. Managerially, the study offers insights into how companies in this sector direct their sustainability strategies and demonstrates the effectiveness of certifications in this regard. Such findings may motivate other companies in the field to also become certified.

Keywords: Fashion; Sustainability; Certifications; Institutional Logic; Institutional Logic of Sustainability.

¹Universidade Federal de Viçosa - UFV. Brasil. E-mail: marheushenrique821@gmail.com

²Universidade Federal de Viçosa - UFV. Brasil. E-mail: michele.pereira@ufv.br

³Universidade Federal de Viçosa - UFV. Brasil. E-mail: cauane.silva@ufv.br

1. Introdução

Estima-se que, globalmente, a indústria da moda movimenta 1,3 trilhão de dólares e empregue mais de 300 milhões de pessoas ao longo de toda a cadeia de valor (EcoWatch, 2021). O setor tem enfrentado inúmeros desafios quanto à redução dos impactos ambientais e sociais de suas operações. Dentre eles o uso excessivo e a poluição da água (Abbas et al., 2020), o uso de produtos químicos perigosos (Khurana & Ricchetti, 2016) e as emissões de GEE (gases de efeito estufa) (Franco, 2017).

Quanto aos impactos sociais decorridos das atividades do setor estão más condições de trabalho (Haug & Busch, 2015; Cesar da Silva et al., 2021), trabalho infantil e escravidão moderna (Peake & Kenner, 2020; Thorisdottir & Johannsdottir, 2020). O fenômeno do *fast fashion*, por exemplo, intensifica o rápido descarte dos produtos em um contexto ainda sem soluções adequadas à reciclagem destes produtos têxteis (Buchel et al., 2018; Maloku, 2020).

Como exemplo de tal problema, tem-se o fato de aproximadamente 60.000 toneladas de roupas e têxteis descartados terem sido depositados em Alto Hospicio, norte do Chile. Tais resíduos resultam da produção e descarte de roupas dos Estados Unidos e da União Europeia (EcoWatch, 2021). Estima-se que, se o *fast fashion* continuar, até 2030 serão gerados 148 milhões de toneladas a mais de resíduos e mais de 22 toneladas de têxteis serão adicionados aos ambientes marinhos entre os anos de 2015 e 2050 (Greenpeace, 2016; Fundação Ellen MacArthur, 2021a). Tais dados e previsões alarmantes demonstram o quanto este setor carece de mais estratégias de sustentabilidade (Bamonti et al., 2016; Monteiro et al., 2018).

Uma das medidas para o alcance da sustentabilidade neste setor tem sido a adoção de programas de certificação ligados à qualidade e à sustentabilidade (Noronha, 2022). Isso ocorre devido ao potencial das certificações em gerar melhoria contínua nas práticas da empresa, melhorar a sua reputação, aumentar o bem-estar dos funcionários, reduzir custos e minimizar impactos ambientais (Harjoto et al. 2019; Ele et al. 2022; Liut & De Giacomo, 2022); aumentar a resiliência preparando as empresas para superar crises (Silva et al., 2022); e também, aumentar a produtividade e promover aprendizagem organizacional (Hajjar et al., 2019; Pereira et al., 2021). A adoção de certificações tem sido cada vez mais valorizada no mercado internacional, à medida que os consumidores e a legislação nos países desenvolvidos se tornam mais exigentes (Lambin et al., 2018; Silvestre et al., 2020).

Neste contexto, pergunta-se: qual tem sido a lógica institucional de sustentabilidade nas empresas brasileiras do setor de moda ao adotarem as certificações? Neste estudo, foram analisadas, portanto, as características da LIS (lógica institucional de sustentabilidade) nas organizações do setor de moda quanto à adoção de certificações.

As Lógicas Institucionais se referem a sistemas de elementos culturais, onde pessoas, grupos e organizações buscam entender e avaliar suas atividades cotidianas, organizando-as no tempo e espaço (Haveman & Gualtieri, 2017). Silva e Figueiredo (2017) apresentaram o conceito de lógica institucional da sustentabilidade (LIS), que pode ser entendido como os reflexos de ações de sustentabilidade no campo organizacional. A integração das lógicas institucionais com a sustentabilidade possibilita analisar de que forma os valores compartilhados são aplicados em práticas que materializam a sustentabilidade nas organizações (Cerbone & Maroun, 2020).

Analisou-se, portanto, a LIS quanto à tomada de decisão e implementação das certificações de sustentabilidade nas organizações do setor de moda e o impacto de tais certificações nas operações destas empresas quanto à adoção de práticas mais sustentáveis e redução dos danos ambientais a partir das operações desta indústria. O estudo contribui no entendimento de como as empresas direcionam suas estratégias em relação à sustentabilidade, sendo possível também identificar a eficácia das certificações neste sentido.

2. Fundamentação teórica

Nesta parte são apresentados os fundamentos teóricos e elementos que norteiam os estudos os quais contemplam os seguintes temas: Lógica Institucional (LI), Lógica Institucional de Sustentabilidade (LIS), certificações de sustentabilidade e desafios de sustentabilidade da indústria da moda.

2.1 *Lógica Institucional e LIS (Lógica Institucional de Sustentabilidade)*

As lógicas institucionais são um "padrão histórico socialmente construído de valores, crenças, práticas materiais, pressupostos e regras pelos quais os indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, para organizar o tempo e o espaço e dar sentido à sua realidade social" (Thornton & Ocasio, 1999, p. 804). Essas moldam estruturas societárias, práticas em nível de campo, formas organizacionais e o foco atencional dos indivíduos (Laasch, 2018; Thornton & Ocasio, 1999; Thornton et al., 2012).

Quando indivíduos ou organizações se identificam com identidades coletivas de um grupo, é a lógica institucional exercendo seus efeitos sobre eles (Ocasio, 2008). Essas lógicas institucionais definem também o significado e o conteúdo das empresas da moda e são importantes para moldar as ações de seus atores quando operam dentro de um campo (Dolbec & Fischer, 2015).

Assim, a lógica institucional das organizações pode também auxiliar no entendimento sobre como estas influenciam na elaboração e implementação de estratégias relacionadas à escolha de certificações a serem implementadas nas empresas. A distinção entre lógica institucionais e de sustentabilidade é mais relevante para conceituar transições de sustentabilidade.

Silva e Figueiredo (2017) apresentam a lógica da sustentabilidade como o conjunto de princípios, normas, políticas e práticas adotadas por organizações e instituições para promover o desenvolvimento sustentável. Essa lógica envolve a integração de considerações ambientais, sociais e econômicas em todas as atividades e decisões institucionais. Isso pode incluir a implementação de políticas de redução de emissões de carbono, o estabelecimento de metas de eficiência energética, a adoção de práticas de responsabilidade social corporativa e o engajamento com partes interessadas para garantir transparência e prestação de contas.

A lógica da sustentabilidade leva os atores a priorizarem a criação de valor ambiental, a promoção do bem-estar social bem como a preservação do ambiente natural (Corbett et al., 2015; Dahlmann & Grosvold, 2017; Rousseau et al., 2014). Aqui, por sustentabilidade, entende-se como o conjunto de esforços das organizações para alcançar simultaneamente prosperidade econômica, equidade social e qualidade ambiental (Dyllick & Hockerts, 2002).

De acordo com Silva e Figueiredo (2017), a LIS se trata de uma abordagem teórica que auxilia no entendimento de como a sustentabilidade é realizada pelas organizações, incorporando as ideias de lógica institucional e práticas de sustentabilidade. Neste contexto, a repetição de atitudes e comportamentos nas organizações pode ser considerada uma prática organizacional (Silva, 2020).

De acordo com Costa et al. (2020), a sustentabilidade empresarial tem a capacidade de melhorar a imagem organizacional, promovendo mais credibilidade entre os consumidores e fornecedores. Alves & Silva (2020), argumentam que a adoção de práticas pelas organizações é retratada como uma busca por legitimação, conforme explicado pela teoria institucional. Então, a presença da sustentabilidade dentro da LI representa a validação das práticas sustentáveis adotadas pelas organizações. A LIS então é, em suma, uma abordagem que auxilia na compreensão de como a sustentabilidade vem sendo praticada no contexto organizacional, bem como da construção e institucionalização das práticas de sustentabilidade (Silva, 2020).

A abordagem da LIS ajuda, portanto, no entendimento dos processos de mudanças nas empresas, a partir de seus elementos que são: (i) o empreendedor institucional, (ii) a sequência de eventos, (iii) a mudança estrutural, e (iv) a prática de sustentabilidade. Neste estudo serão considerados os quatro elementos apresentados na formação do LIS. Sendo o primeiro definido

como aquele que motiva a mudança, constituindo os incentivos internos necessários para uma alteração na estrutura (Alves & Silva, 2020). O segundo conceito consiste nos principais eventos que contribuíram para a mudança, continuidade e impacto do(s) evento(s), criação de diagnósticos ou previsões, existência de pressões e incentivos externos e ações de comportamento pró-ativo (Rechene et al., 2018).

Sobre a Mudança de Estrutura, novamente (Rechene et al., 2018) diz estar relacionada a mudanças nas regras individuais ou estruturas organizacionais, onde os atores são forçados a se associarem, mesmo que possuam diferentes culturas. Adaptação ao uso de tecnologias, aceitação, processo de tomada de decisão e definição de estratégias. E por fim, quanto às Práticas de Sustentabilidade (Alves & Silva, 2020) como o que está relacionado a estrutura, promovendo os métodos da sustentabilidade dentro de operações cotidianas das organizações, bem como criação de rotinas, procedimentos e comunicação com stakeholders.

As práticas de sustentabilidade parte do pressuposto que a sustentabilidade “surge e ressurgue, recursivamente, enquanto resultado das ações e intenções socialmente construídas por agentes sociais” (Silva & Figueiredo, 2017) e são inseridas em diversos contextos, sendo possível compreendê-la, como ela se estabelece em uma dada conjuntura.

Resumidamente, a transição para uma nova estrutura se desdobra através de uma sucessão de eventos ao longo do tempo. Nesse processo, primeiramente, os empreendedores institucionais desempenham um papel crucial ao instigar a mudança desta estrutura. Eles atuam como agentes que executam estratégias de sustentabilidade, incorporando e institucionalizando práticas sustentáveis dentro desse cenário (Silva & Figueiredo, 2020) levando, assim, a uma nova estrutura.

Por meio do empreendedor institucional, é possível observar a ideia para implementação das ações de sustentabilidade. Por fim, ocorre a mudança estrutural e a institucionalização das práticas de sustentabilidade. Portanto, torna-se clara a possibilidade de estudo da dinâmica institucional da sustentabilidade em cadeias de suprimento a partir da LIS (Silva & Nascimento 2017), sendo assim muito útil para este estudo, na compreensão de como as certificações estão inseridas nessa mudança.

A primeira característica pode ser usada para identificar o comportamento em relação à motivação e aos incentivos na implementação de certificações nas empresas, já que empreendedores institucionais são aqueles que promovem inovações no campo, alterando arranjos institucionais arraigados, introduzindo novas práticas e novos sentidos para a ação (Dimaggio, 1988). O segundo critério pode ser usado na investigação dos eventos que contribuíram para a escolha de qual a certificação a ser implantada ou alcançada. E o terceiro

critério, pode ser usado para demonstrar as mudanças nas estruturas organizacionais das empresas, na implementação ou na busca por alcançar os objetivos das certificações. Nesse contexto, Ozdamar et al. (2020) ressaltaram a necessidade de uma nova lógica institucional que leve em consideração a sustentabilidade para empresas da moda, para mitigar os impactos negativos desta indústria.

Considerando que os aspectos de sustentabilidade estão também vinculados ao cumprimento de leis, decretos e resoluções, é importante ressaltar que o governo pode também desempenhar o papel como empreendedor institucional na formação da LIS (Alves & Silva, 2020). Para Rechene et al. (2017, p.4), “as práticas de sustentabilidade se formam e se consolidam devido à necessidade de responder às pressões da sociedade, do governo e da concorrência”. Dessa forma, as organizações têm sido pressionadas a buscarem formas de atuação mais sustentáveis, visando melhores resultados acerca de questões sociais e ambientais da sustentabilidade (Pereira et al., 2021).

2.2 Certificações

As certificações estão presentes em diversos ramos de indústria e têm sido consideradas como fonte de aprendizado, de promoção de competitividade, criação de competências, melhor reputação e maior atuação em sustentabilidade (Pereira et al., 2021; Pereira et al., 2023; Silva et al., 2021). Elas têm sido mecanismos chave de governança para compradores avaliarem fornecedores e melhorar a confiança no contexto dos relacionamentos interorganizacionais (Hajjar et al., 2019).

A *International Organization for Standardization* (ISO) define a certificação como sendo “a provisão por um organismo independente, de garantia por escrito (um certificado) de que o produto, serviço ou sistema em questão atende a requisitos específicos” (ISO, 2020). Ainda segundo o site oficial da ABNT:

“Um procedimento de certificação se baseia em modelos internacionalmente adotados, sendo desenvolvido de forma a se adequar da melhor forma ao produto e ao processo produtivo que se pretende certificar”

A partir dos levantamentos bibliográficos de Costa (2016), Voltolini (2010), os principais atores envolvidos que promovem, bem como fazem parte do processo de certificação acontecer em todo o mundo são: os governos, órgãos reguladores e associações, órgãos certificadores, consultores especializados, indústria, mídia e imprensa, educação e capacitação e os consumidores.

As certificações são também descritas como um mecanismo de governança fundamental para os compradores internacionais avaliarem fornecedores e conseqüentemente aumentarem a confiança no contexto das relações interorganizacionais (Bustos & Moors, 2018; Hajjar et al., 2019; Leon-Bravo et al., 2022). Como contribuição para o produto, o certificado atesta e viabiliza que a fabricação e seus processos ou tempo de vida de determinados produtos e serviços não levem recursos naturais à exaustão contribuindo para uma gestão de recursos naturais com menos impacto (Noronha, 2022).

Costa (2016) destaca que há vários canais de comunicação empregados para disseminar o conhecimento de cada certificado. De acordo com sua pesquisa, os principais canais utilizados pelas organizações são os websites. Além disso, incluem-se as embalagens dos produtos em pontos de venda, as redes sociais, os sites oficiais, eventos, materiais impressos, feiras especializadas e relatórios de sustentabilidade.

Dentre as certificações disponíveis estão aquelas relacionadas à sustentabilidade. Essas certificações têm por função estimular o aperfeiçoamento da qualidade ambiental por meio de práticas de consumo e produção que se apresentam nos diferentes mercados (Preussler et al. 2006).

As certificações de sustentabilidade têm por desafio de se comunicar eficazmente com o mercado consumidor e serem reconhecidas de forma que influenciam a preferência de escolha de produtos. Isso gera um impulso para que os produtores se ajustem a uma realidade de consumo cada vez mais preocupada com o meio ambiente (Voltolini, 2011,).

Sendo assim, as certificações contribuem, não só para a prática sustentável durante a fabricação, mas também para um consumo mais consciente, definido como esta busca por produtos que passam pelos mesmos critérios que exigem as certificações existentes no mercado e que procuram ser ecologicamente corretos (Ribeiro & Veiga 2011).

Tucker e Altuntas (2014) avaliaram as práticas de sustentabilidade nas cadeias de suprimentos em empresas do ramo têxtil da Europa a partir de seus relatórios e evidenciaram as certificações como uma importante ferramenta para garantia de boas condições de fabricação em toda a cadeia de valor e para redução os impactos ambientais, trabalhistas e sociais das operações desses negócios.

Por meio de sua dimensão, as certificações se tornam ferramentas muito úteis para o alcance da sustentabilidade das organizações. Sendo, portanto, necessário compreender seu processo de implementação, impactos e mudanças nas estruturas das empresas. Considerando que a cadeia da moda é caracterizada pela desintegração vertical e dispersão global de processos sucessivos, que abrange uma série de indústrias, desde a agricultura (para fibras naturais) e

petroquímica (para sintéticos) até manufatura, logística e varejo, consumidores e descarte (Niinimäki et al, 2020) as certificações e seus impactos podem ser avaliados em cada uma delas.

3. Procedimentos metodológicos

Este estudo é de abordagem qualitativa (Creswell, 2007). A pesquisa qualitativa é definida por Denzin e Lincoln (2000) como uma atividade situada, colocando o pesquisador no mundo, constituindo num campo de práticas materiais e interpretativas que tornam o mundo visível. Segundo seus objetivos, a pesquisa é caracterizada como exploratória, uma vez que busca o reconhecimento do contexto argumentativo-teórico e das características pertinentes às organizações para explicar o fenômeno (Creswell, 2010).

Como técnica de coleta de dados utilizou-se a análise documental (Marconi & Lakatos, 2010). Foram analisadas informações em documentos disponibilizados online, sendo os relatórios de sustentabilidade de empresas do setor de moda e vestuário. O período da coleta destes dados ocorreu entre os meses de maio e junho de 2024 e os relatórios são referentes aos anos de 2019 a 2024, sendo considerados o último relatório postado pelas empresas nesse período.

As empresas escolhidas para o estudo foram aquelas que apresentam os seguintes critérios: (i) ser empresa brasileira e do setor da moda; (ii) possuir alguma certificação relacionada à sustentabilidade e (iii) terem publicado seus relatórios de sustentabilidade no período 2019 -2024.

Para garantir que o segundo critério fosse atendido, verificou-se no website das certificadoras quais são as empresas certificadas. Em seguida buscou-se pelos relatórios de sustentabilidade destas empresas para coleta de dados e análise. Sendo assim, as certificações utilizadas para busca de empresas foram: Certificação 'B Corp', Selo 'ABVTEX' e Certificação 'ISO 14001'

Foi estabelecido, como prioridade, certificações que atestam que as empresas que o possuem respeitam padrões de desempenho social e ambiental, transparência e responsabilidade legal e que esteja relacionada a um maior número de atividades dentro da empresa, desde relacionamento com fornecedores até vendas e pós consumo. A certificação B Corp (2024) visa que todas as partes interessadas (*stakeholders*) e, não apenas os seus acionistas, sejam beneficiados. O principal objetivo desta certificação é acelerar o sucesso dos negócios para construção de uma economia mais inclusiva e sustentável.

O Selo ABVTEX, lançado em 2010, trata-se de uma união das empresas varejistas com um objetivo comum: o desenvolvimento sustentável e a aplicação das regras de *compliance* em

suas cadeias de fornecimento (ABVTEX, 2024). A norma ABNT ISO 14001 especifica os requisitos para a implementação de um sistema de gestão ambiental para que as organizações desenvolvam práticas sustentáveis em seus negócios (ABNT, 2024). Portanto, as três certificações estabelecem padrões de sustentabilidade econômica, social e ambiental e abrangem mais de um setor das empresas, contribuindo para um estudo mais rico e melhor compreensão dos impactos das certificações nas empresas do setor da moda.

As empresas certificadas participantes do estudo estão dispostas no Quadro 1, assim como a data do relatório disponível em seus sites.

Quadro 1. Descrição das empresas participantes

Código de Identificação	Categoria de produtos	Ano de publicação do relatório	Certificação/selo de Referência
A1	Calçados	2022	B Corp
A2	Roupas	2022	B Corp
A3	Roupas, calçados, acessórios	2021	B Corp
B1	Calçados	2022	AbvTex
B2	Roupas, calçados, acessórios	2023	AbvTex
B3	Calçados	2021	AbvTex
B4	Calçados	2020	AbvTex
B5	Roupas	2022	AbvTex
B6	Roupas	2021	AbvTex
B7	Roupas	2022	AbvTex
B8	Roupas	2022	AbvTex
B9	Calçados	2022	AbvTex
B10	Calçados	2022	AbvTex
C1	Roupas	2022	Iso 14001
C2	Roupas	2023	Iso 14001

Fonte: Elaborado pelos autores

As categorias de análise deste estudo são baseadas nos quatro componentes da lógica institucional de sustentabilidade (LIS) (Alves & Silva, 2020; Rechene et al., 2018): empreendedor institucional, sequência de eventos, mudança de estrutura e práticas de sustentabilidade.

Na primeira etapa da coleta de dados nos relatórios de sustentabilidade, buscou-se por informações relacionadas à tomada de decisão e aos critérios considerados para a implementação das certificações. Tais informações foram relevantes para identificar os agentes propulsores que têm motivado as mudanças e atuado ativamente na implementação das certificações, ou seja, quem tem sido o (i) Empreendedor Institucional, segundo a LIS (Alves & Silva, 2017).

Na etapa seguinte, foram evidenciadas as frases que incluíam o período de implementação das certificações e seus impactos durante o processo, nos colaboradores, gestores, fornecedores etc. Todo o discurso dos eventos seguintes a escolha das certificações, e as mudanças adotadas pelas empresas (Alves & Silva, 2017). As falas foram organizadas e destacadas no quadro com todas as evidências. A seleção dos trechos baseou-se no segundo e terceiro critério da LIS a (ii) Sequência de Eventos e (iii) Mudança Estrutural. Por fim, buscou-se os resultados e práticas resultantes das etapas anteriores, constituindo o último critério da LIS, as (iv) Práticas de Sustentabilidade.

Para análise dos dados utilizou-se, portanto, a técnica da análise de conteúdo (Bardin, 2009). Segundo (Cardoso et al, 2021), essa abordagem é composta por três etapas: (i) Pré-Análise, que inclui três missões: a seleção dos documentos a serem analisados (corpus), a formulação de hipóteses e objetivos, e a criação de indicadores que sustentam a interpretação final; (ii) Análise do material, que consiste em processar o material coletado na etapa anterior, convertendo-o em dados que podem ser analisados por meio de operações de codificação; e (iii) Tratamento dos resultados e interpretação, na qual se busca interpretar as informações obtidas e conceder significação nova a estas características (Cardoso et al, 2021).

4. Resultados e discussão

Nesta seção são apresentados os dados referentes aos quatro elementos da LIS quanto à adoção das certificações de sustentabilidade nas organizações do setor de moda e o impacto destas certificações para estas empresas quanto a práticas mais sustentáveis nesta indústria.

4.1 Empreendedor Institucional

Considerando este critério da LIS, evidenciou-se que áreas específicas das empresas têm atuado como as principais responsáveis pela implementação e gestão de certificações de sustentabilidade. A maioria teve Comitês de Sustentabilidade atuando como empreendedor institucional. Tal evidência corrobora com Alves & Silva (2020), que caracteriza o

empreendedor institucional como aquele que estimula a transformação, fornecendo os estímulos internos essenciais para uma modificação na estrutura. O trecho a seguir, do relatório de C2 exemplifica esse papel ativo dos comitês:

“O Comitê se debruça sobre temas como estratégia de carbono, ecoeficiência, aumento de diversidade, equidade e inclusão, direitos humanos, políticas, índices e certificações[...]” (C2)

Apenas em duas das empresas, A2 e B2, identificou-se o CEO como agente ativo na decisão de implementação das certificações. O Quadro 3 apresenta os empreendedores institucionais, ou seja, os propulsores e responsáveis pela gestão das certificações, identificados em cada empresa.

Quadro 3 - Empreendedor individual nas empresas analisadas

Identificação	Empreendedor Individual
A1	Comitê de sustentabilidade
A2	Comitê de Gente e ESG
A3	Conselho de Administração e a Diretoria
B1	Divisão de Desenvolvimento Sustentável
B2	CEO
B3	Comitê de sustentabilidade
B4	Comitê de sustentabilidade
B5	Comitê de sustentabilidade
B6	-
B7	Comitê de sustentabilidade
B8	Comitê ESG
B9	Comitê de sustentabilidade
B10	Comitê de sustentabilidade
C1	Comitê de Sustentabilidade
C2	Área de Governança Corporativa, Sustentabilidade e Auditoria

Fonte: Dados da pesquisa

Evidenciou-se, portanto, que as empresas têm instituído comissões próprias para adoção e gestão das certificações. Tais grupos têm sido os responsáveis pela elaboração de metas e adequações necessárias para a obtenção e manutenção das certificações. Esses atores-chave institucionais têm desempenhado papel relevante na institucionalização da sustentabilidade na

indústria da moda brasileira. Os trechos que se seguem demonstram a relevância da atuação dos comitês de sustentabilidade:

“Quando o Conselho de Administração e a Diretoria decidiram juntos as prioridades estratégicas para os próximos anos e, com isso, foi definida a estrutura do ecossistema [...]” (A3)

“A divisão de desenvolvimento sustentável[...] [...] Atesta as boas práticas em toda a nossa cadeia de produção[...]Estabelecer uma sistemática de homologação, monitoramento e certificação de fornecedores, buscando o nível máximo de excelência[...]” (B1)

“Comitê de Sustentabilidade da Calçados B4 é formado por representantes de todas as áreas da empresa, tendo a função de apoiar as ações e discutir propostas para uma gestão estratégica com foco em Sustentabilidade. [...]” (B4)

Os resultados encontrados demonstram como essas empresas instituem os atores internos que promovem e estabelecem os incentivos necessários para tomada de decisão sobre sustentabilidade e as certificações - os empreendedores institucionais (Alves & Silva, 2020). Essa organização depende de como priorizam ou equalizam os distintos valores de sustentabilidade, refletindo na tomada de decisão para definir as práticas de sustentabilidade, fornecendo repertórios para reforçar ou mudar as práticas e lógicas ao longo do tempo (Cervi & Christopoulos, 2023)

4.2 Sequência de Eventos

Quanto às metas e modificações nos processos organizacionais para implementação das certificações, houve uma relevante sequência de eventos. Estes influenciaram a mudança de estrutura a partir da inserção de práticas de sustentabilidade, contribuindo na formação da LIS (Silva & Figueiredo, 2017). Tendo em vista esta fala, foram evidenciados nos relatórios modificações adotadas pelas empresas para adoção das certificações:

“Por meio dos mecanismos de controle dos órgãos ambientais, realizamos o rastreio, monitoramento e a medição da eficácia da gestão de resíduos do Grupo. Documentos tais como: notas fiscais, manifestos de transporte de resíduos (MTRs) e certificados de destinação final garantem o correto armazenamento, transporte e destinação final (CDFs) do que geramos nas nossas operações, observando a conformidade legal e a ecoeficiência, respectivamente. [...]” (A2)

“Adquirimos resíduos de processos externos para utilização na manufatura, prática certificada pelo padrão *Global Recycled Standard* (GRS). Os resíduos têxteis são reciclados e há a reutilização do resíduo de algodão gerado nos processos de abertura e cardagem. Monitoramos nossas metas de redução de resíduos têxteis para implementação de ações de melhoria [...]” (C1)

“Durante a fase de projeto foi feito um estudo de Avaliação do Ciclo de Vida (ACV), que ajudou na escolha de materiais e tomada de decisão de projeto, reduzindo os impactos ao meio ambiente ao longo do ciclo de vida da loja. A Loja adotou as premissas da certificação BREEAM (*Building Research Establishment*

Environmental Assessment Methodology) e está em processo de obtenção da Certificação LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) [...]” (A3)

[...]Por meio do *blockchain*, as informações sobre o caminho percorrido pelo algodão ficam digitalizadas, acessíveis e auditáveis, dando confiabilidade à certificação, que analisa 178 itens de verificação, [...]” (A3)

A adoção de certificações tem modificado também os requisitos para seleção de fornecedores e, que em muitos casos, devem ser também certificados. Nos estudos de (Hajjar et al., 2019) essa prática é demonstrada com o uso das certificações como requisito para seleção de fornecedores e fortalecimento de elos interorganizacionais:

“Utilizam as certificações para escolherem fornecedores de matérias primas, como ABR (Algodão Brasileiro Responsável). O relacionamento com fornecedores de matérias primas certificados também está relacionado ao objetivo da empresa de diminuição de Gases de Efeito Estufa [...]” (A2)

“Nosso principal desafio é avançar nas auditorias de fornecedores internacionais, o qual já iniciamos o monitoramento das certificações dos seus subcontratados [...]” (B5)

“Desde 2019, compramos esta matéria-prima somente de fornecedores do sistema *Better Cotton Initiative* (BCI), iniciativa global de avaliação e validação de diversos aspectos da cotonicultura. [...]” (B7)

Nesse sentido, as empresas analisadas modificaram processos, principalmente práticas referentes à gestão dos resíduos, considerado um dos grandes desafios para o ramo da moda (Khurana & Ricchetti, 2016), a avaliação e monitoramento do ciclo de vida dos produtos e à rastreabilidade da matéria prima. Esses eventos se relacionam ao que foi evidenciado por Noronha (2022), sobre a contribuição para melhoria e novos produtos para empresas que se certificam.

4.3 *Mudança Estrutural*

A utilização de certificações e os requisitos para obtenção destas foram apontadas como propulsoras para mudanças significativas nas estruturas das empresas analisadas neste estudo. Em termos ambientais, foram evidenciadas muitas mudanças relacionadas à matéria prima. Estas se deram, principalmente, quanto à logística, origem e rastreamento do algodão, ao lançamento de novos produtos, à adoção de novos critérios para monitoramento de produtos, redução e gestão correta de resíduos, e até mesmo à adequação do espaço físico de lojas, como demonstram os trechos que se seguem:

“Além da redução do lixo gerado, pois a gramatura dos envelopes é menor, também atingimos ganhos de eficiência no processo de manuseio dos pedidos, já que antes a etapa de embalagem era realizada em três passos, e hoje conseguimos realizá-la em apenas um passo.” (A2)

“Lançamos a coleção Eco ACETTM, por meio da nossa marca esportiva, com todas as peças produzidas com tecidos provenientes 100% do fio de garrafa PET reciclável[...]” (B2)

“Além de cuidar do têxtil, nós cuidamos de todos os outros resíduos sólidos gerados em nossa empresa, por meio do PGRS, desde 2014. Com este controle de resíduos, alcançamos a meta criada em 2020 e conquistamos a certificação Lixo Zero pelo Instituto Lixo Zero Brasil (ILZB), com um índice de 98% de resíduos desviados de aterros sanitários. [...]”(B6)

“A Companhia alcançou classificação máxima (AAA) em práticas ambientais, sociais e de governança, comprovando que é possível traçar planejamento estratégico com práticas e processos sustentáveis. As ações levaram a empresa a ser reconhecida como a primeira empresa do Brasil a receber a certificação ESG-FIEC[...] [...] guiando-as rumo à sustentabilidade em linha com as melhores práticas globais. [...]” (B9)

“Desde 2015, adotamos premissas, conceitos e critérios para construção e reforma de lojas com padrões de sustentabilidade, alinhados aos aprendizados das lojas certificadas, e com o Projeto de Gestão de Energia e Ativos, adotamos as melhores tecnologias em automatização, iluminação e ar-condicionado, para ganhos de eficiência nas lojas. [...] A empresa adotou as premissas da certificação BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology*) e está em processo de obtenção da Certificação LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) [...]” (A3)

“Em 2022, tivemos iniciativas na área de produtos, especialmente considerando a cadeia do algodão e planejamos a implementação do uso do algodão regenerativo certificado, que visa a proteção e a recuperação do solo”. (C1)

Esses resultados demonstram uma mudança das empresas para vincular uma nova lógica que inclua a sustentabilidade em seus processos e produtos (Ozdamar et al, 2020). As mudanças também estão relacionadas a aspectos sociais e ganho de eficiência em processos:

“[...] em 2022, a A1 se tornou uma Empresa B, selo designado às companhias que se comprometem em impactar positivamente a sociedade e o meio ambiente[...]” (A1)

“A A2 já é uma empresa B Certificada desde 2021, fazendo parte deste movimento global de negócios voltados para a construção de uma economia mais inclusiva, equitativa e regenerativa para as pessoas e para o planeta. [...] [...] Além da redução do lixo gerado, pois a gramatura dos envelopes é menor, também atingimos ganhos de eficiência no processo de manuseio dos pedidos, já que antes a etapa de embalagem era realizada em três passos, e hoje conseguimos realizá-la em apenas um passo.”(A2)

“[...] estabelecer uma sistemática de homologação, monitoramento e certificação de fornecedores, buscando o nível máximo de excelência[...]” (B1)

Face ao exposto, a sequência de eventos levou a uma mudança estrutural. Tais mudanças são implementadas a partir da influência da tomada de decisão por parte dos empreendedores institucionais (Silva & Nascimento, 2018; Rechene et al., 2018). As empresas instituíram continuamente novas métricas para monitoramento dos resíduos, Avaliação do Ciclo de Vida

(ACV) de seus produtos, da matéria prima, e na escolha de fornecedores, além de lançamento de novos produtos, redução no volume de resíduos gerados.

4.4 *Práticas de Sustentabilidade*

No contexto da LIS, as práticas de sustentabilidade se constituem em operações e procedimentos que se tornam rotinas institucionalizadas nas organizações. Tais ações são socialmente construídas formando uma nova lógica institucional (Silva, 2015). Estas práticas são resultado dos três primeiros elementos constituintes da LIS (Alves & Silva, 2017). Neste estudo, especificamente, são resultados obtidos a partir da adoção e implementação das certificações de sustentabilidade por parte das empresas analisadas.

Os relatórios analisados apresentam diversos resultados positivos a partir da implementação das certificações, principalmente quanto à sustentabilidade nos processos e produtos. Estes se constituíram na criação de novas rotinas, procedimentos e comunicação com *stakeholders* (Alves & Silva, 2020). Os resultados são apresentados no Quadro 2 em categorias e as práticas de sustentabilidade evidenciadas se estendem por todos os elos da cadeia produtiva do setor têxtil, desde a escolha da matéria prima até os pós consumo. Quanto ao uso da água, um grande desafio para este setor em todo o mundo (Abbas et al., 2020), as empresas apresentam diminuição do consumo, como exemplo as empresas A3 que, em 2021, “[...] *poupou pelo menos 300 milhões de litros de água [...]*” e A1 que apresentou que “[...] *+1 bilhão de litros de água economizados. [...]*” com a mudança em processos a partir da adoção das certificações.

As empresas melhoraram também o manejo de produtos químicos perigosos, passaram a utilizar critérios de certificações para escolha de fornecedores, reduziram emissões de gases de efeito estufa e, em termos de sustentabilidade social, melhoraram as condições de trabalho de seus funcionários, mais equidade, diversidade e inclusão e conseqüente aumento da produtividade e promoção de aprendizagem organizacional, assim como evidenciado nas pesquisas de (Harjoto et al. 2019; Ele et al. 2022; Liut & De Giacomo, 2022) sobre as certificações.

Destaca-se A3 que tem toda a sua cadeia de suprimentos certificada: “[...] *Alcançamos nosso compromisso público para 2021 de certificar 100% da cadeia global de revenda, assegurando a adoção de melhores práticas amplamente reconhecidas [...]*” e B7, uma das empresas que tem selecionado matérias primas de acordo com normas de sustentabilidade: “[...] *Desde 2019, a matéria-prima é adquirida exclusivamente de*

fornecedores ligados à Better Cotton Initiative (BCI), uma iniciativa global que avalia e valida diversos aspectos da produção de algodão[...] revelando a utilização de novas práticas de gestão que levam em consideração

Todas as empresas analisadas demonstraram, portanto, institucionalização de práticas de sustentabilidade na gestão dos seus processos, escolha de matérias primas e de fornecedores bem como no lançamento de novos produtos. Pode-se dizer, portanto, que as certificações de sustentabilidade têm atuado como propulsora para estes resultados, assim como afirma (Noronha, 2022) e (Ribeiro & Veiga 2011).

5. Considerações finais

Este estudo teve como propósito compreender a lógica institucional de sustentabilidade (LIS) nas empresas brasileiras do setor de moda ao adotarem as certificações. A partir da análise dos relatórios de sustentabilidade dessas empresas, evidenciou-se que a LIS guiou o processo de decisão e adoção de certificações de sustentabilidade nas empresas analisadas. Identificou-se que os principais empreendedores institucionais têm sido os comitês de sustentabilidade criados para esse fim. Eles têm atuado, principalmente, no fortalecimento dos elos da cadeia, em especial com os fornecedores de matéria prima. A sequência de eventos, ou os principais eventos que têm contribuído para a mudança, continuidade e impacto das certificações no setor têm sido a escolha das certificações e a busca por atingir os critérios estabelecidos por cada uma delas e alcançar maior produtividade e reconhecimento para as empresas.

Quanto à mudança de estrutura, evidenciou-se estratégias das empresas voltadas à adoção e adaptação de novos critérios para seleção de fornecedores, lançamento de novos produtos com foco em sustentabilidade, melhor manejo de resíduos e no uso de produtos químicos, bem como novos processos para fabricação dos produtos.

As práticas de sustentabilidade institucionalizadas têm sido, principalmente, a diminuição das emissões de GEE, gestão de resíduos, fortalecimento dos elos da cadeia produtiva (*stakeholders*), melhorias nas condições de trabalho e no uso consciente de matérias primas. Sabendo dos problemas ainda enfrentados pelas empresas deste ramo, quanto a sustentabilidade, no que tange aos recursos naturais, problemas sociais, e impacto no meio ambiente, a análises feito neste estudo obteve êxito em evidenciar uma busca por parte das empresas para solução destes problemas, sendo as certificações de sustentabilidade uma grande aliada para mudança deste cenário

Os achados deste estudo demonstraram que a adoção das certificações de sustentabilidade tem auxiliado a cadeia de suprimentos da moda a mitigar os efeitos negativos de suas operações. Em especial, por guiar estratégias para soluções nos processos produtivos e no pós consumo. Nesse sentido, o estudo contribui com a literatura sobre a relevância das certificações para sustentabilidade em cadeias de suprimentos e em proporcionar feedback aos gestores sobre os mecanismos e efeitos positivos da adoção das certificações.

Como limitação do estudo, tem-se que só foram analisados dados sobre empresas que disponibilizaram seus relatórios de sustentabilidade. Outras técnicas de coleta de dados como entrevistas, com os gestores, fornecedores e os colaboradores das empresas poderiam enriquecer as informações e, portanto, a análise da LIS da adoção de certificações nas empresas da cadeia de moda no Brasil. Para pesquisas futuras, sugere-se o aprofundamento na compreensão e proposição de estratégias de como o poder público pode atuar mais ativamente como empreendedor institucional na promoção da sustentabilidade no setor têxtil no Brasil.

Ainda, sugere-se trabalhos que visem preencher as lacunas não abordadas neste estudo, como as pressões externas à adoção de certificações, como legislação governamentais e consumidores (Niinimäki et al, 2020). Tal análise pode contribuir para melhor compreender como tais fatores podem contribuir para o fortalecimento da LIS nesta indústria (Ozdamar et al, 2020).

Referências bibliográficas

- Abbas, S., Hsieh, L. H. C., Techato, K., & Taweekun, J. (2020). Sustainable production using a resource–energy–water nexus for the Pakistani textile industry. *Journal of Cleaner Production*, 271, 122633.
- ABVTEX. (2024) *Sobre o programa*. Disponível em: <https://www.abvtex.org.br/sobre-oprograma/>. Acesso em: 22 Jul 2024
- Alves, A. P. F., da Silva, M. E., & Santos, J. G. (2018). Colaboração para a sustentabilidade: Práticas de membros de uma cadeia de suprimentos do rio grande do sul. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 12(1), 2-20.
- Alves, M. F., & da Silva, M. E. (2020). Lógica institucional da sustentabilidade no contexto de energia solar. *Revista Reuna*, 25(1), 35-53.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS E TÉCNICAS - ABNT. *O que é certificação e como obtê-la?*. Disponível em: <http://www.abnt.org.br/certificacao/o-que-e>. Acesso em: 29 Abr 2024.
- Bamonti, S., Spinelli, R., & Bonoli, A. (2016). Environmental footprint in the production of recycled wool. *Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ)*, 15(9).
- Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

- Buchel, S., Roorda, C., Schipper, K., & Loorbach, D. (2022). *The transition to good fashion DRIFT-report*.
- Bustos, C. A., & Moors, E. H. (2018). Reducing post-harvest food losses through innovative collaboration: Insights from the Colombian and Mexican avocado supply chains. *Journal of Cleaner Production*, 199, 1020-1034.
- Cardoso, M. R. G., de Oliveira, G. S., & Ghelli, K. G. M. (2021). Análise de conteúdo: uma metodologia de pesquisa qualitativa. *Cadernos da FUCAMP*, 20(43).
- Cerbone, D., & Maroun, W. (2020). Materiality in an integrated reporting setting: Insights using an institutional logics framework. *The British Accounting Review*, 52(3), 100876.
- Corbett, J., Webster, J., & Jenkin, T. A. (2018). Unmasking corporate sustainability at the project level: Exploring the influence of institutional logics and individual agency. *Journal of Business Ethics*, 147, 261-286.
- Costa, A. C., de Oliveira, D. F., Rabelo, M. H., Bravo, M. D. D. S. L., & Piazzarolo, J. (2020). Energia solar fotovoltaica uma alternativa viável? *Brazilian Journal of Development*, 6(9), 72637-72656.
- Costa, C. S. D. (2016). Comunicação e sustentabilidade: selos de certificação ambiental como estratégia de comunicação e marketing para o discurso de sustentabilidade das organizações. [Monografia de Graduação, Universidade de Brasília] Repositório da Universidade de Brasília. <https://bdm.unb.br/handle/10483/15134>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Projeto de pesquisa-: Métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Penso Editora.
- Creswell, J. W. (2007). *Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. trad. Luciana de Oliveira da Rocha. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2000-2005.
- Dahlmann, F., & Grosvold, J. (2017). Environmental managers and institutional work: Reconciling tensions of competing institutional logics. *Business Ethics Quarterly*, 27(2), 263-291.
- de Almeida Ribeiro, J., & Veiga, R. T. (2011). Proposição de uma escala de consumo sustentável. *Revista de Administração*, 46(1), 45-60.
- Denzin, N. K.; Lincoln, Y. S. (2000) (Eds.). *Handbook of qualitative research*. 2. ed. Thousand Oaks, Califórnia: Sage Publications.
- DiMaggio, P. J. (1988). Interest and agency in institutional theory. *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment/Balinger*.
- Dolbec, P. Y., & Fischer, E. (2015). Refashioning a field? Connected consumers and institutional dynamics in markets. *Journal of Consumer Research*, 41(6), 1447-1468.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business strategy and the environment*, 11(2), 130-141.
- EcoWatch, T. (2021). Chile's Atacama Desert: Where Fast Fashion Goes to Die. URL: <https://www.ecowatch.com/chile-desert-fast-fashion-2655551898.html> (data de acesso: 07.03.2022).
- Ellen MacArthur Foundation. (2021). *Circular business models: Redefining growth for a thriving fashion industry*.

- Franco, M. A. (2017). Circular economy at the micro level: A dynamic view of incumbents' struggles and challenges in the textile industry. *Journal of cleaner production*, 168, 833-845.
- Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. Powell WW, DiMaggio PJ, eds. *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. University of Chicago Press, Chicago, pp. 232-267
- Greenpeace (2016) Time out for fast fashion. Available at: <https://wayback.archive-it.org/9650/20200401053856/http://p3.raw.greenpeace.org/international/Global/international/briefings/toxics/2016/Fact-Sheet-Timeoutfor-fast-fashion.pdf> (accessed 20 April 2024).
- Hajjar, R., Newton, P., Adshead, D., Bogaerts, M., Maguire-Rajpaul, V. A., Pinto, L. F., ... & Agrawal, A. (2019). Scaling up sustainability in commodity agriculture: Transferability of governance mechanisms across the coffee and cattle sectors in Brazil. *Journal of Cleaner Production*, 206, 124-132.
- Harjoto, M., Laksmana, I., & Yang, Y. W. (2019). Why do companies obtain the B corporation certification? *Social Responsibility Journal*, 15(5), 621-639.
- Haug, A., & Busch, J. (2016). Towards an ethical fashion framework. *Fashion Theory*, 20(3), 317-339.
- Haveman, H. A., & Gaultieri, G. (2017). Institutional logics. *Oxford research encyclopedia of business and management*.
- Khurana, K., & Ricchetti, M. (2016). Two decades of sustainable supply chain management in the fashion business, an appraisal. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(1), 89-104.
- Laasch, O. (2018). Beyond the purely commercial business model: Organizational value logics and the heterogeneity of sustainability business models. *Long range planning*, 51(1), 158-183.
- Lambin, E. F., Gibbs, H. K., Heilmayr, R., Carlson, K. M., Fleck, L. C., Garrett, R. D., ... & Walker, N. F. (2018). The role of supply-chain initiatives in reducing deforestation. *Nature Climate Change*, 8(2), 109-116.
- Leon Bravo, V., Jaramillo Villacres, M., & Silva, M. E. (2022). Analysing competing logics towards sustainable supplier management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 27(7), 49-63.
- Maloku, A. (2020). *Slower Fast Fashion: A Case Study on the Unsustainability Lock-ins in Fast Fashion* (Master's thesis, School of Business).
- Marconi, M. D. A., & Lakatos, E. M. (2010). *Fundamentos de metodologia científica*. 7ª edição. Rio de Janeiro: Editora Atlas.
- Milazzo, P., Sgandurra, M., Matarazzo, A., Grassia, L., & Bertino, A. (2017). The new ISO 14001: 2015 standard as a strategic application of life cycle thinking. *Procedia Environmental Science, engineering and management*, 4(2), 119-126.
- Monteiro, H., Caldeira, F., Pinto, J., & Varum, H. (2018). Recycling textile residues into cement composites. *Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ)*, 17(8).
- Mundial, B. (2019). Medio ambiente. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/topic/environment/overview>.

- Niinimäki, K., Peters, G., Dahlbo, H., Perry, P., Rissanen, T., & Gwilt, A. (2020). The environmental price of fast fashion. *Nature Reviews Earth & Environment*, 1(4), 189-200.
- De Noronha, M. E. S., Silva, R. S. V., Rodrigues, J. C., Valente, L. L., & Souza, L. J. (2022). Sustentabilidade 4.0. *Journal of Urban Technology and Sustainability*, 5(1), e51-e51.
- Ozdamar Ertekin, Z., Atik, D., & Murray, J. B. (2020). The logic of sustainability: Institutional transformation towards a new culture of fashion. *Journal of Marketing Management*, 36(15-16), 1447-1480.
- Pagell, M., & Wu, Z. (2009). Building a more complete theory of sustainable supply chain management using case studies of 10 exemplars. *Journal of supply chain management*, 45(2), 37-56.
- Peake, K., & Kenner, J. (2020). 'Slaves to Fashion' in Bangladesh and the EU: Promoting decent work? *European Labour Law Journal*, 11(2), 175-198.
- Pereira, M. M., Arantes, R. C., Antunes, L. G., Hendry, L. C., Deboça, L. P., Bossle, M. B., & Antonialli, L. M. (2021). Sustainability initiatives and collaborative practices: A study of emerging economy suppliers. *Latin American Business Review*, 22(4), 359-391.
- Pereira, M. M., Silva, M. E., & Hendry, L. C. (2023). Developing global supplier competences for supply chain sustainability: the effects of institutional pressures on certification adoption. *Business Strategy and the Environment*, 32(7), 4244-4265.
- Preussler, M. F., Moraes, J. A. R., Vaz, M., Luz, E., & Nara, E. O. B. (2006). Rotulagem Ambiental: Um estudo sobre a NBR 14020. *XIII SIMPEP-Bauru, SP, Brasil*, 6.
- Rechene, S. T., Silva, M. E., & Campos, S. A. P. (2017). Lógica Institucional da sustentabilidade: um estudo das bicicletas compartilhadas na cidade de Fortaleza-CE.
- Rodrigues, L. S., & Henkes, J. A. (2018). Gerenciamento de resíduos sólidos em uma indústria têxtil. *Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental*, 7(1), 700-744.
- Rousseau, H. E., Berrone, P., & Walls, J. (2014). Let's talk: Examining dialogue among firms and outside actors on social and environmental issues. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2014, No. 1, p. 15050). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Silva, M. E., & Figueiredo, M. D. (2017). Sustainability as practice: Reflections on the creation of an institutional logic. *Sustainability*, 9(10), 1839.
- Silva, M. E., Pereira, M. M., & Hendry, L. C. (2023). Embracing change in tandem: Resilience and sustainability together transforming supply chains. *International Journal of Operations & Production Management*, 43(1), 166-196.
- Silva, M. E., & Figueiredo, M. D. (2020). Practicing sustainability for responsible business in supply chains. *Journal of Cleaner Production*, 251, 119621.
- Silva, M. E., & Machado Nascimento, L. F. (2017). Análise institucional para a sustentabilidade em cadeias de suprimento no Brasil e no Reino Unido. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade (AOS)*, 6(2).
- Silva, P. C., de Oliveira Neto, G. C., Correia, J. M. F., & Tucci, H. N. P. (2021). Evaluation of economic, environmental and operational performance of the adoption of cleaner production: Survey in large textile industries. *Journal of Cleaner Production*, 278, 123855.

- Silvestre, B. S., Viana, F. L. E., & Sousa Monteiro, M. D. (2020). Supply chain corruption practices circumventing sustainability standards: wolves in sheep's clothing. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(12), 1873-1907.
- Thorisdottir, T. S., & Johannsdottir, L. (2020). Corporate social responsibility influencing sustainability within the fashion industry. A systematic review. *Sustainability*, 12(21), 9167.
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (1999). Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990. *American journal of Sociology*, 105(3), 801-843.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure and process*. OUP Oxford.
- Turker, D., & Altuntas, C. (2014). Sustainable supply chain management in the fast fashion industry: An analysis of corporate reports. *European management journal*, 32(5), 837-849.
- Voltolini, R. (2010). Rótulos, selos e certificações verdes: uma ferramenta para o consumo consciente. *Dossiê–Conhecimento Para a Sustentabilidade*.