



## USANDO GROUNDED THEORY NA CONSTRUÇÃO DE MODELOS TEÓRICOS

### USING GROUNDED THEORY FOR BUILDING THEORETICAL MODELS

**Maira Petrini, Dra.**

Fundação Getulio Vargas - FGV -EASP

[maira.petrini@fgv.br](mailto:maira.petrini@fgv.br)

**Marlei Pozzebon, Ph.D.**

HEC Montréal

[marlei.pozzebon@hec.ca](mailto:marlei.pozzebon@hec.ca)

#### RESUMO

Apesar da ainda predominância das abordagens quantitativas na área de SI, cada vez mais estudos qualitativos emergem na área. Entretanto, as abordagens qualitativas têm se demonstrado frágeis, concentrando-se quase que exclusivamente no uso, na maioria das vezes por conveniência, de estudos de caso. Mesmo com tal cenário configurado, acreditamos que estudos na área seriam extremamente beneficiados com a adoção de métodos de pesquisa mais indutivos e não partir de modelos pré-concebidos sem, entretanto, sacrificar o rigor metodológico. O objetivo deste artigo é descrever o uso e a riqueza da Grounded Theory como metodologia de pesquisa para a concepção de modelos que emergem a partir da realidade investigada. A GT foi utilizada em uma pesquisa cujo objeto do estudo foi a concepção de um modelo de sistemas de inteligência de negócios integrando o conceito de sustentabilidade, o qual passa a compor o conjunto de informações estratégicas a serem gerenciadas pelas empresas. O artigo apresenta a condução passo-a-passo da pesquisa acima descrita, explorando e exemplificando como as premissas da Grounded Theory auxiliaram no desenvolvimento um modelo teórico.

**Palavras-chave:** Grounded theory; Construção teórica; Sistema de informação; Sustentabilidade

#### ABSTRACT

Despite the continuing predominance of quantitative approaches in the information systems area qualitative studies are increasingly emerging. However, qualitative approaches have proved to be fragile and have concentrated almost exclusively on the use of case studies, most of the time for convenience sake. Even in such a scenario, we believe that studies in the area would benefit significantly from the adoption of more inductive research methods that do not start with preconceived models, but without, however, sacrificing a rigorous approach to methodology. The objective of this article is to describe the use and richness of the grounded theory as research methodology for conceiving models that emerge from the reality that is investigated. Grounded theory was used in research, the study object of which was to create a business intelligence systems model that would include the concept of sustainability, which is beginning to figure among the strategic information that needs to be managed by companies. This article describes how the research was conducted step by step, exploring and giving examples of how the assumptions of the grounded theory helped in the development of a theoretical model.

**Key-words:** Grounded theory; Theory building; Information system; Sustainability

## 1 INTRODUÇÃO

A discussão sobre a predominância da abordagem positivista nas pesquisas em Sistemas de Informação já vem sendo debatida há alguns anos. Fundamentalmente o que se verifica é uma predominância da visão funcionalista (positivista) como pressuposto epistemológico na área de SI, seja nas abordagens quantitativas ou nas qualitativas. As abordagens qualitativas, especificamente, têm se demonstrado frágeis na sua estruturação metodológica, concentrando-se quase que exclusivamente no uso, na maioria das vezes por conveniência, de estudos de caso, que permitem aos pesquisadores escaparem das complexas regras de validação exigidas nas abordagens quantitativas (DINIZ et al, 2006). A falta de consistência metodológica, particularmente nos estudos de casos, tem gerado uma baixa qualidade das pesquisas qualitativas. A predominância da abordagem positivista restringe desnecessariamente o estudo dos fenômenos de SI bem com suas implicações (ORLIKOWSKI & BAROUDI, 1991). Com tal cenário configurado, acreditamos que estudos na área seriam extremamente beneficiados com a adoção de métodos de pesquisa mais indutivos e não partir de modelos pré-concebidos sem, entretanto, sacrificar o rigor metodológico.

O objetivo deste artigo é descrever o uso e a riqueza da Grounded Theory como metodologia de pesquisa para a concepção de modelos que emergem a partir da realidade investigada. A Grounded Theory foi utilizada em uma pesquisa cujo objeto do estudo foi a concepção de um modelo de sistemas de inteligência de negócios integrando o conceito de sustentabilidade, o qual passa a compor o conjunto de informações estratégicas a serem gerenciadas pelas empresas. A pesquisa foi conduzida em cinco organizações reconhecidas pela sua atuação voltada para a sustentabilidade e a análise dos dados levou-nos a um modelo teórico baseado em dois eixos, os quais denominamos *Contexto Institucional* e *Indicadores em Perspectiva*. A segunda seção fará uma breve revisão bibliográfica sobre o método da Grounded Theory, apresentando seus principais autores e a evolução histórica do método, para, na terceira seção, apresentarmos como o método foi utilizado em uma pesquisa na área de Sistemas de Informação. A quarta seção apresenta uma discussão em cima de questões que consideramos relevantes na condução do método e encerramos, na quinta seção, com algumas conclusões.

## 2 O QUE É GROUNDED THEORY?

Glaser e Strauss (1967) desenvolveram a Grounded Theory na pesquisa em ciências sociais, defendendo a descoberta indutiva de teorias a partir dos dados analisados sistematicamente. Essa perspectiva indutiva surgiu, em parte, pela insatisfação dos autores com a predominância das práticas hipotético-dedutivas nas pesquisas sociológicas. Após esse trabalho seminal, vários outros livros e artigos desenvolveram e debateram o método (GLASER, 1978; GLASER, 1992; GLASER, 1994; GLASER, 1998; GLASER E HOLTON, 2004; STRAUSS E CORBIN, 1990; STRAUSS E CORBIN, 1994; STRAUSS E CORBIN, 1997).

Algumas características da Grounded Theory propostas por Glaser e Strauss (1967) são:

- A proposta principal do método é a construção da teoria e não somente a codificação de dados.
- Como regra geral, o pesquisador não deve definir um quadro conceitual que antecede ao início da pesquisa. Essa premissa é definida para garantir que os conceitos possam emergir sem viés conceitual pré-definido.

- A análise e a conceitualização são obtidas através do processo principal de coleta de dados e comparação constante, no qual cada fatia de dados é comparada com construtos e conceitos existentes, visando enriquecer uma categoria existente, formar uma nova ou estabelecer novos pontos de relação entre categorias.

Grounded Theory é um estilo de pesquisa qualitativa que busca gerar novas teorias através de alguns elementos básicos: conceitos, categorias e propriedades. A geração e o desenvolvimento destes elementos dá-se através de um processo iterativo, ou seja, não são gerados a priori e testados subsequentemente. A ênfase da Grounded Theory é o aprendizado a partir dos dados e não a partir de uma visão teórica existente. Entretanto, é interessante buscar um equilíbrio entre a teoria existente e o aprendizado a partir dos dados. Além disso, a maior diferença entre Grounded Theory (GT) e outros métodos de pesquisa qualitativa é seu foco específico no desenvolvimento da teoria através de uma contínua interdependência entre a coleta de dados e a análise.

A pesquisa inicia focando na área de estudo e definindo a questão de pesquisa. A seguir, inicia-se a captura dos dados (data collection) de diferentes formas, incluindo entrevistas e observações de campo. Uma vez capturados, os dados são analisados utilizando o método da comparação constante (constant comparison), procedimentos de codificação (coding) e amostra teórica (theoretical sampling). Uma vez isto realizado, teorias são geradas, com a ajuda de procedimentos interpretativos, antes de serem finalmente escritos e apresentados (Dick, 2002).

O método da comparação constante (constant comparison) é o coração do processo, habilitando a geração da teoria através da codificação sistemática e de procedimentos de análise. Primeiramente o pesquisador compara as entrevistas (ou outros dados) objetivando a emergência da teoria. Os resultados da comparação são codificados (coding), identificando categorias (equivalente a temas) e suas propriedades (sub-categorias). Ao codificar, certas proposições teóricas ocorrem. Elas podem ser relacionamentos entre as categorias ou sobre a categoria central do estudo. Com o emergir de outras categorias e propriedades, o relacionamento destas com a categoria central provê a teoria. Durante esse processo, quando as idéias e insights ocorrem, o pesquisador faz anotações para si mesmo sobre as categorias e propriedades e os relacionamentos entre elas. Essas anotações são chamadas de memo. Com a emergência da teoria, o pesquisador compara os dados com a literatura. Grounded Theory trata a literatura como uma outra fonte de dados a ser integrada na análise da comparação constante.

As categorias emergem dos dados e o pesquisador procura adicionar a sua amostra dados que aumentem a diversidade visando desenvolver e fortalecer a teoria emergente. Isso é conhecido como Amostra Teórica (theoretical sampling) que é um processo de coleta de dados para gerar teoria no qual o pesquisador coleciona, codifica e analisa os dados e decide quais dados serão os próximos a serem coletados. Claramente essa abordagem de coleta de dados realizada conjuntamente com a análise é bastante diferente das clássicas metodologias qualitativas que adotam uma abordagem pré-planejada e seqüencial.

Uma vez que o pesquisador atingiu a saturação teórica das categorias, ele procede a revisão, classificação e integração dos inúmeros memos relacionados às categorias, suas propriedades e os relacionamentos entre elas. Esse procedimento é chamado de sorting e é um procedimento essencial uma vez que coloca juntos dados fragmentados.

Os memos classificados geram um framework conceitual com as principais idéias e fatos sobre o que está sendo investigado. Sendo assim, a fase de escrever (writing) é simplesmente um produto do procedimento de sorting.

Enfim, Grounded Theory é um método de investigação estruturado cujas fases muitas vezes são sobrepostas. Data Collection, Coding e Memo ocorrem simultaneamente desde o início. Sorting ocorre quando as categorias encontram-se saturadas e o Writing ocorre como etapa final. Apesar de estruturado, o método é flexível: em Grounded Theory a teoria é emergente, descoberta a partir dos dados.

Com a publicação do livro *Basics of Qualitative Research: Grounded theory procedures and techniques* (STRAUSS E CORBIN, 1990), emergiram duas correntes distintas em Grounded Theory. O livro foi uma resposta de Strauss e Corbin aos pesquisadores que clamavam por um “manual” para Grounded Theory e estabelece procedimentos e etapas claros para a aplicação do método. A reação de Glaser foi a publicação do livro *Emergence vs. Forcing: Basics of Grounded Theory Analysis* (GLASER, 1992), no qual critica a proposta de Strauss e Corbin (1990). No ponto de vista de Glaser, esta formalização é restritiva, prejudicando a emergência dos conceitos e forçando-os em um molde preconcebido.

Glaser (1992) discorda de duas questões fundamentais. A primeira, Strauss e Corbin (1990) sugerem quebrar o coding em quatro passos: open, axial, selective e coding for process, enquanto Glaser (1992) utiliza somente três: open, selective e theoretical coding, em níveis de incrementais de abstração. A segunda questão, Glaser (1992) rejeita o uso de coding paradigm e conditional matrix, projetados para servir de ferramentas no processo de conceitualização. De acordo com Glaser, forçar a codificação através de um paradigma ou caminho condicional ignora a natureza emergente da Grounded Theory.

Mais uma consideração se faz importante em relação à Grounded Theory. Glaser (2001) descreve a Grounded Theory como “paradigmáticamente neutra”, podendo ser usada em estudos positivistas, interpretativistas ou críticos (ANNELLS, 1996; URQUHART, 2001). Em estudos positivistas, Grounded Theory pode ser usada para desenvolver e testar hipóteses, com o pesquisador focando na descoberta de padrões nos dados e na predição (LEHMANN, 2003). Em estudos interpretativistas, Grounded Theory pode ser usada para obter melhor entendimento a respeito de um fenômeno, ficando o foco do pesquisador na construção de significados. Em estudos críticos, Grounded Theory pode ser usada para pesquisar por indícios estruturais e históricos, com o foco na crítica do status quo (ANNELLS, 1996). Ou seja, Grounded Theory é um método que pode ser utilizada independentemente da postura epistemológica do pesquisador.

Finalizando, duas razões principais levaram a escolha da Grounded Theory para a pesquisa em questão. A primeira baseia-se na ênfase da Grounded Theory do aprendizado emergir a partir dos dados e não a partir de uma visão teórica existente, buscando um equilíbrio entre a teoria existente e o aprendizado a partir dos dados. Nosso objetivo não foi partir de um modelo preconcebido a ser validado ou testado através do campo. A segunda razão reside em uma das premissas da Grounded Theory que propõe que, para produzir resultados úteis, as complexidades do contexto organizacional devem ser incorporadas no entendimento do fenômeno. Desta forma, entendemos que o lugar que a Responsabilidade Social Corporativa ocupa no contexto organizacional, adicionando ou não poder ao conceito de sustentabilidade, e aproximando ou não os objetivos de RSC dos objetivos estratégicos corporativos, é um contexto importante e relevante a ser compreendido.

### 3. GROUNDED THEORY EM CINCO FASES: APLICAÇÃO DO MÉTODO

Pandit (1996) define o processo de construção da Grounded Theory em cinco fases: desenho da pesquisa, coleta de dados, ordenação de dados, análise de dados e comparação com a literatura. Dentro destas fases, nove passos ou etapas são estabelecidos visando garantir o rigor da pesquisa (Tabela 1).

**Tabela 1 - Processo de construção da Grounded Theory (Pandit, 1996).**

FASE		ATIVIDADE
FASE DESENHO DE PESQUISA		
Passo 1	Revisão de literatura	Definição da questão de pesquisa
Passo 2	Seleção de casos	Amostra teórica, não aleatória.
FASE COLETA DE DADOS		
Passo 3	Desenvolver protocolo para coleta de dados rigoroso	Empregar múltiplos métodos para coleta de dados
Passo 4	Ir à campo	Sobrepor coleta e análise de dados Métodos de coleta de dados flexíveis
FASE ORDENAÇÃO DE DADOS		
Passo 5	Ordenar dados	Colocar os dados coletados em ordem cronológica
FASE ANÁLISE DE DADOS		
Passo 6	Analisar os dados do primeiro caso	Usar codificação (coding)
Passo 7	Amostra Teórica	Replicação teórica através dos casos (Reiniciar no Passo 2 até a saturação teórica)
Passo 8	Fechamento	Atingir a saturação teórica, se possível
FASE COMPARAÇÃO DE LITERATURA		
Passo 9	Comparar a teoria emergente com a literatura	Comparações com quadros referenciais similares e conflitantes

A pesquisa que descreveremos foi conduzida utilizando como base o processo proposto por Pandit (1996) para construção da Grounded Theory (Tabela 1), com algumas adaptações em relação às fases e aos passos propostos.

A principal adaptação foi feita na fase de análise de dados. Pandit (1996) propõe que se inicie com a análise do primeiro caso, replicando os dados analisados através dos casos seguintes, reiniciando no passo 2, a partir da seleção de novos casos, até a saturação teórica. Nesta pesquisa os casos foram todos selecionados previamente à fase de coleta de dados, utilizando critérios claramente definidos e aderentes à questão a ser investigada. Após uma primeira coleta de dados em todos os casos selecionados, iniciou-se o processo de análise. Foi mantida a premissa da amostra teórica, na qual o pesquisador coleciona, codifica, analisa os dados e decide quais os novos dados a serem coletados, uma vez que o pesquisador retornou a alguns dos casos selecionados (passo 4), justamente com o objetivo de adicionar dados específicos visando desenvolver a teoria emergente. Uma segunda adaptação, decorrente da adaptação descrita acima, foi realizada no passo 3 (Desenvolver protocolo para coleta), o qual deixou a fase de Coleta de Dados e passou a fazer parte da Fase de Desenho de pesquisa.

A Tabela 2 ilustra as adaptações realizadas e nas próximas sub-seções descrevemos a condução da pesquisa de acordo com ela.

**Tabela 2 - Fases e Passos da Grounded Theory (adaptado de Pandit, 1996).**

FASE		ATIVIDADE
FASE DESENHO DE PESQUISA		
Passo 1	Revisão de literatura	Definição da questão de pesquisa
Passo 2	Seleção de casos	Amostra teórica, não aleatória.
Passo 3	Desenvolver protocolo para coleta de dados rigoroso	Empregar múltiplos métodos para coleta de dados
FASE COLETA DE DADOS		
Passo 4	Ir à campo	Sobrepor coleta e análise de dados Métodos de coleta de dados flexíveis
FASE ORDENAÇÃO DE DADOS		
Passo 5	Ordenar dados	Colocar os dados coletados em ordem cronológica
FASE ANÁLISE DE DADOS		
Passo 6	Analisar os dados	Usar os conceitos de coding e memo
Passo 7	Amostra Teórica	Replicação teórica através dos casos (Reiniciar no Passo 4 até a saturação teórica)
Passo 8	Fechamento	Atingir a saturação teórica, se possível
FASE COMPARAÇÃO DE LITERATURA		
Passo 9	Comparar a teoria emergente com a literatura	Comparações com quadros referenciais similares e conflitantes

### Fase Desenho de Pesquisa

O passo 1 - Revisão de literatura - na construção da Grounded Theory estabelece como resultado a clara definição da questão de pesquisa.

A pesquisa que originou este artigo buscou investigar o seguinte problema:

- Como integrar a gestão das informações relativas a RSC aos indicadores de desempenho tradicionais na concepção dos sistemas de Inteligência de Negócio?

Já no passo 1 os princípios da Grounded Theory puderam ser percebidos. Antes do início da revisão de literatura, quatro questões de pesquisa permeavam o tema do estudo, que envolvia conceber e planejar sistemas de inteligência de negócio que auxiliassem no monitoramento dos indicadores de sustentabilidade, de forma a promover visões interdependentes destes com os indicadores de desempenho tradicionais, como os financeiros ou clientes. Estas questões contemplavam desde perguntas relativas à concepção e ao planejamento de sistemas de Inteligência de Negócio, considerando-se sua aderência (ou não) à estratégia e objetivos de negócio da empresa, até perguntas que buscavam identificar alguma relação entre a maneira de conceber o sistema e o uso da informação.

Ou seja, o objetivo geral da pesquisa estava voltado muito mais para um mapeamento e posterior modelo para a Concepção de Sistemas de Inteligência de Negócio, onde a Responsabilidade Social Corporativa ocupava um papel marginal. As idéias geradas durante a revisão bibliográfica e a reflexão decorrente delas permitiram que chegássemos à principal contribuição da revisão de literatura que foi o refinamento e a clara definição da questão de pesquisa.

O passo 2 - Seleção de Casos - salienta a importância da seleção de uma amostra teórica, não aleatória. A técnica de Amostra Teórica (GLASER AND STRAUSS, 1967) chama a atenção para a importância da relevância na seleção dos casos. Ou seja, o processo de seleção deve garantir que uma área significativa para o

objetivo de pesquisa seja endereçada – nessa pesquisa, a atuação na área de Sustentabilidade ou Responsabilidade Social Corporativa.

Sendo assim, a seleção dos casos obedeceu à estratégia de criterion sampling (MILES & HUBERMAN, 1990; DUBÉ & PARE, 2003), a qual identifica casos que atendam a critérios úteis para garantir a qualidade dos dados coletados. A lógica do criterion sampling é identificar casos que atendam a alguns critérios de importância previamente definidos. No estudo, todos os casos selecionados deveriam atender à área significativa já descrita anteriormente - a atuação na área de Sustentabilidade ou Responsabilidade Social Corporativa. Para isso foram estabelecidos os seguintes critérios, dos quais as empresas selecionadas deveriam atender a, no mínimo, um: (1) Ser aderente ou signatária de diferentes Princípios, Normas, Certificações ou Relatórios relacionados a sustentabilidade; (2) Constar no Índice Dow Jones de Sustentabilidade (IDJS) e/ou no Índice de Sustentabilidade Empresarial Bovespa (ISE) e (3) Ser objeto de premiações como uma empresa reconhecida no mercado pela sua atuação na área de sustentabilidade. Enfim, foram selecionadas cinco empresas cujo perfil e os critérios atendidos encontram-se na Tabela 3.

**Tabela 3 - Quadro resumo das Empresas Selecionadas.**

<b>Empresa</b>	<b>Setor</b>	<b>Porte</b>	<b>Crítérios Atendidos</b>
FIN1	Financeiro	Lucro líquido: R\$ 1.838 milhões 29.504 Funcionários	- ISE - Princípios do Equador
FIN2	Financeiro	Lucro líquido: R\$ 1.436 milhões 28.135 Funcionários	- Pacto Global - Metas do milênio - Agenda 21 - ISO 14001 - GRI - IDJS - Princípios do Equador - Carbon Disclosure Project - Sustainable Banking Award 2006 - Financial Times - World Business Awards 2006 in support of the Millennium Development Goals - Global 100 Most Sustainable Corporations in the World 2006 - WEC Gold Medal 2006 for International Corporate Achievement in Sustainable Development
FIN3	Financeiro	Lucro líquido: R\$ 5.251 milhões 51.765 Funcionários	- Pacto Global - Metas do milênio - ISO 14001 (em análise) - Indicadores Ethos - Balanço social Ibase - GRI - Princípios do Equador - ISE - IDJS
COS1	Cosméticos	Lucro líquido: R\$ 2.282 milhões 4.190 Funcionários	- Pacto Global - Metas do milênio - Agenda 21 (não são signatários, mas seguem) - ISO 14001 - Indicadores Ethos - Balanço social Ethos - GRI

			- ISE
IND1	Indústria	Vendas Líquidas: R\$ 600 milhões 1.500 Funcionários	- ISO 14001 - OHSAS 18001 - Prêmio de “Excelência Ambiental Gerando Desenvolvimento Sustentável” - Gold Quill Award - “150 melhores Empresas para Você Trabalhar” (2002, 2003, 2004 e 2005)

Finalmente, no passo 3 foi desenvolvido o protocolo para coleta de dados, utilizando-se múltiplos métodos no sentido de garantir o rigor metodológico. Em todos os casos os dados foram coletados a partir de:

- Entrevistas semi-estruturadas
- Documentação (Relatório Anual, Balanço Social e Website)

Um protocolo de pesquisa foi elaborado para guiar todo o processo de coleta de dados. As entrevistas foram realizadas pelo pesquisador e gravadas. A única exceção se deu no caso da empresa IND1, onde as entrevistas foram realizadas por um outro pesquisador e a análise das mesmas foi feita com base no material transcrito. As transcrições foram lidas e incorporadas na análise e, conseqüentemente, nos resultados.

A coleta de dados focou em explorar assuntos relativos a três grandes temas: (1) Estrutura organizacional, Planejamento estratégico e Responsabilidade Social Corporativa, (2) Indicadores de RSC e (3) Sistematização dos indicadores. No primeiro tema investigou-se a relação da estrutura organizacional e de governança com a RSC, o uso ou não de modelos ou metodologias utilizadas no planejamento estratégico, as etapas e seqüência delas e os envolvidos. O segundo tema estreitou a investigação em relação à ligação do planejamento estratégico com RSC, buscando identificar em que momento os objetivos de RSC são definidos, quais dimensões de indicadores eram usadas, a existência de múltiplas perspectivas de análise e quem são os responsáveis por RSC na organização. Finalmente, o terceiro tema buscou investigar qual o papel dos sistemas de Inteligência de Negócio no monitoramento e acompanhamentos dos indicadores de RSC, ou seja, como se dá o processo de coleta, consolidação, análise e distribuição desses indicadores e qual a integração com os sistemas de Inteligência de Negócio já existentes.

### Fase Coleta de Dados

O Passo 4 foca a sobreposição da coleta e análise de dados, garantindo que os dados sejam coletados e analisados simultaneamente. Essa sobreposição permitiu que ajustes fossem feitos em função de achados emergentes, mantendo a flexibilidade nos métodos de coleta de dados. Desta forma, as entrevistas iniciaram com questões amplas para tornarem-se mais específicas, com a teoria emergindo dos dados e dos informantes. Os estágios iniciais consistem primariamente de temas, tornando-se mais elaborados com o desenvolver do estudo. Outro fato decorrente da sobreposição de coleta e análise foi uma seleção mais direcionada dos respondentes. Por exemplo, a partir da emergência da teoria identificou-se categorias que deveriam ser melhor desenvolvidas e que envolveram entrevistas com novos respondentes, ampliando a diversidade de respondentes.

Todas as entrevistas foram individuais e iniciaram em março de 2006, estendendo-se até setembro de 2006. A Tabela 4 apresenta um quadro resumo das entrevistas.

A revisão de literatura realizada foi considerada como uma outra fonte de dados a ser integrada na análise da comparação constante que auxiliou na elaboração e refinamento das categorias e propriedades.

Tabela 4 - Quadro resumo das Entrevistas.

Empresa	Origem	Respondentes	Tempo médio
FIN1	Nacional	Primeira rodada: - gerente de negócio produto1* - gerente executivo de planejamento - analista pleno de planejamento	Uma hora e meia
		Segunda rodada: - gerente de negócio produto1* - gerente de negócio produto2 <b>Total: 4 respondentes</b> <b>5 entrevistas</b>	Uma hora
FIN2	Internacional	Primeira rodada: - gerente executivo de sustentabilidade - gerente de negócio produto1 - gerente de negócio produto2 - analista pleno de sustentabilidade*	Duas horas
		Segunda rodada: - analista pleno de sustentabilidade* <b>Total: 4 respondentes</b> <b>5 entrevistas</b>	Uma hora e meia
FIN3	Nacional	Primeira rodada: - coordenador de sustentabilidade - gerente de negócio produto1 - gerente de área de suporte <b>Total: 3 respondentes</b> <b>3 entrevistas</b>	Uma hora e meia
COS1	Nacional	Primeira rodada: - coordenador de sustentabilidade	Quatro horas e meia
		Segunda rodada: - gerente executivo de planejamento - analista de sistemas <b>Total: 3 respondentes</b> <b>3 entrevistas</b>	Uma hora e meia
IND1	Internacional	Primeira rodada: - diretor de qualidade e meio ambiente - diretor de comunicação social - gerente de TI - analista de sistemas 1 - analista de sistemas 2 <b>Total: 5 respondentes</b> <b>5 entrevistas</b>	Duas horas

Nota: \* Mesmo respondente

### Fase Ordenação de Dados

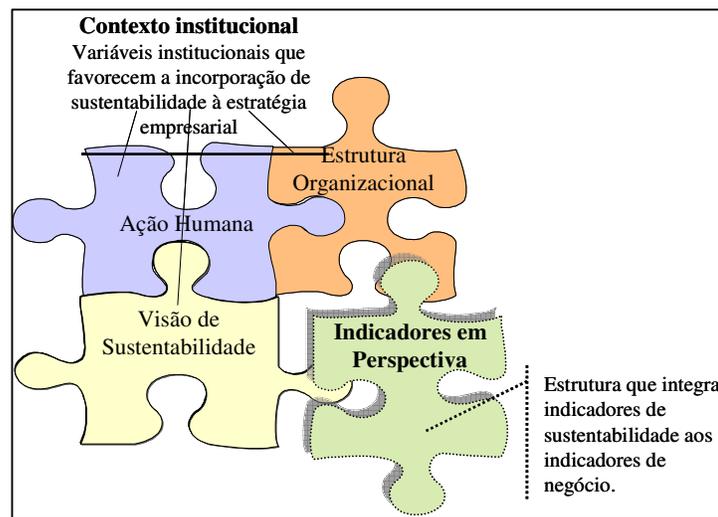
Nessa fase os dados coletados foram colocados em ordem cronológica. Em cada caso estudado, os eventos foram ordenados cronologicamente desde o início da preocupação das empresas com RSC, as mudanças em relação ao escopo e ao monitoramento dos indicadores sócio-ambientais e a evolução na estrutura organizacional para contemplar o conceito de sustentabilidade. A atividade de ordenação cronológica evidenciou, inclusive, mudanças de nomenclatura, como Responsabilidade Sócio-Ambiental, passando para Responsabilidade Social Corporativa até Sustentabilidade. Interessante colocar que os movimentos iniciais, muito mais voltados para projetos filantrópicos, sequer possuíam um nome institucional ou alguma área na estrutura organizacional.

### Fase Análise de Dados

Uma vez ordenados os dados, inicia-se a Fase de Análise de dados. Antes de descrevermos o processo desenvolvido nessa fase, iremos expor os resultados finais obtidos, visando tornar mais compreensível a evolução na construção do modelo.

### O Modelo Emergente

O modelo apresentado na Figura 1 representa o resultado principal do estudo que buscou analisar e entender o processo de monitoramento de indicadores de Responsabilidade Social Corporativa e o relacionamento destes com a estratégia empresarial.

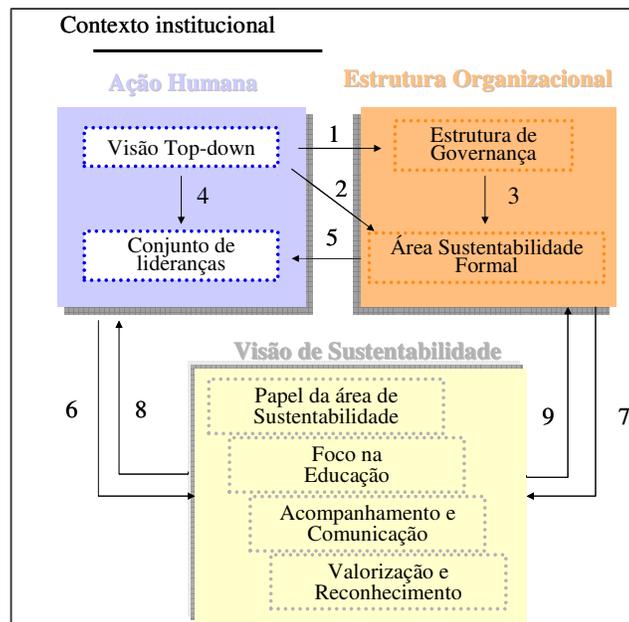


**Figura 1:** Modelo para Integração de Sustentabilidade ao Negócio.

O modelo baseia-se em duas dimensões centrais e complementares. Uma delas identifica um conjunto de variáveis institucionais as quais favorecem e motivam a incorporação de sustentabilidade à estratégia empresarial. A outra propõe uma estrutura que integra indicadores de sustentabilidade aos indicadores de negócio, categorizando-os de tal forma a promover uma visão multidimensional da organização. A primeira dimensão do modelo denominamos Contexto Institucional, e a segunda, Indicadores em Perspectiva.

O que chamamos de Contexto Institucional é a dimensão mais ampla do modelo proposto, onde estão identificados os grandes direcionadores para incorporar sustentabilidade à estratégia de negócio, os quais baseiam-se em três grandes categorias – Ação Humana, Estrutura Organizacional e Visão de Sustentabilidade, totalmente interdependentes. O surgimento dessa dimensão evidencia claramente a característica contextual da Grounded Theory.

Cada uma das categorias é caracterizada por propriedades que se relacionam (Figura 2).



**Figura 2:** Categorias e propriedades do Contexto Organizacional

A partir de uma Visão top-down do executivo ou executivos principais da organização em relação à sustentabilidade, a Estrutura Organizacional é adequada no sentido de implementar esse conceito, através da criação de Estruturas de Governança, como comitês e comissões voltados para as questões de sustentabilidade (seta 1), e da inserção formal no organograma da empresa de uma área cuja atuação principal seja a incorporação da sustentabilidade na estratégia da empresa (seta 2). A própria Estrutura de Governança criada reforça a Estrutura Formal da Área de Sustentabilidade (seta 3). Essa mesma Visão top-down atua como um agente disseminador do conceito de sustentabilidade, dando-lhe significado e viabilizando o surgimento de um Conjunto de Lideranças que fomentam o “pensamento socialmente responsável” no negócio (seta 4). Esse Conjunto de Lideranças também é fomentado pela Formalização da Área de Sustentabilidade na estrutura organizacional (seta 5). Finalmente, a Ação Humana e a Estrutura Organizacional atuam na formação daquilo que é a Visão de Sustentabilidade da empresa (setas 6 e 7), a qual passa por definir o Papel da área de sustentabilidade, com foco em Educação, promovendo um Acompanhamento Periódico das ações da empresa e Comunicação dos resultados, e estabelecendo mecanismos de Valorização e Reconhecimento pela atuação sustentável. E a consolidação da Visão de Sustentabilidade na organização reforça a Ação Humana e a Estrutura Organizacional (setas 8 e 9).

Uma vez apresentado o modelo final emergente da aplicação da Grounded Theory, passamos agora a descrever a Fase de Análise de dados que é a essência da Grounded Theory e baseia-se no método da comparação constante (constant comparison).

#### A Emergência do Modelo

A partir das entrevistas e da leitura da documentação foi redigida uma detalhada descrição de cada empresa. Para elaborar tal descrição, os dados foram examinados e codificados focando nos três grandes blocos de informações nos quais o protocolo de entrevistas foi estruturado.

A partir disto, diferentes fases da Grounded Theory foram sendo utilizadas:

- Os dados foram lidos e categorizados em conceitos sugeridos pelos próprios dados. Essa técnica de análise é o Coding, que reside em identificar possíveis categorias, suas propriedades e relacionamentos.
- Os conceitos que emergiram da análise foram organizados em temas.
- Enfim, os temas deram origem às categorias e os conceitos às propriedades ou sub-categorias, estabelecendo o relacionamento entre elas (axial coding).
- Nesse momento as primeiras proposições teóricas ocorreram, iniciando a elaboração dos memos.
- Esse processo foi realizado para cada caso investigado. A cada caso as experiências eram sistematicamente comparadas entre si.

Após todos os casos terem sido analisados, emergiu uma estrutura de categorias e propriedades que contemplava condições, estruturas, características e eventos associados à incorporação dos indicadores no planejamento estratégico.

Os dados foram então re-examinados e re-codificados utilizando o esquema de categorias e propriedades identificado, de acordo com o método da comparação constante. Nesse momento, quando os dados foram re-examinados, novos conceitos emergiram, mas os mesmos não se acomodavam no esquema de categorias e propriedades existente, gerando questionamentos em relação ao modelo. Essas descobertas levaram a novas entrevistas em algumas das empresas buscando uma melhor compreensão e desenvolvimento do conjunto de categorias, propriedades e seus relacionamentos, retornando ao passo 4 na fase de Coleta de Dados.

Por exemplo, uma propriedade que emergiu de alguns casos indicou que a integração de sustentabilidade à estratégia de negócio era fortemente dependente de uma Visão top-down. Entretanto, no caso FIN1 as iniciativas de RSC possuíam indicadores de negócio, mas a Visão top-down era inexistente. Ou seja, em um primeiro momento essa propriedade parecia contraditória. Após novas entrevistas e análises, confirmou-se a importância de uma Visão top-down para a integração de sustentabilidade à estratégia de negócio. O que aconteceu no exemplo relatado é que FIN1 possuía indicadores de negócio, mas não indicadores ambientais ou sociais interdependentes destes. Em FIN1, as práticas de RSC identificadas eram resultantes da ação de executivos, os quais possuíam um determinado nível de decisão, mas não estavam inseridos no board da empresa. Estes agem como atores morais que percebem e exercitam escolhas no serviço à RSC. Em um primeiro momento da análise, isso pareceu um “caso de negócio” (Resultado Tríplice), uma vez que o ator pergunta-se como a sustentabilidade social (ou ambiental) reverte em sustentabilidade econômica.

Elkington (1998) propõe o conceito do “Resultado Tríplice” (Triple Bottom-Line) como um modelo para as organizações interpretarem a sustentabilidade através da integração de três dimensões: econômica, ambiental e social. O termo é usado como um referencial para medir e reportar o desempenho corporativo baseando-se em parâmetros econômicos, sociais e ambientais. Mais amplamente, o termo é usado para capturar todo conjunto de valores, questões e processos que as organizações devem endereçar com o objetivo de minimizar qualquer dano resultante de suas atividades e criar valor econômico, social e ambiental. Isto envolve clareza nos objetivos da organização, levando em consideração todos os seus stakeholders.

Entretanto, o conceito do “caso de negócio” parte da premissa de que as empresas seguem as estratégias dos acionistas através da sustentabilidade ambiental ou social. Nesse caso, não existe uma estratégia de sustentabilidade. Os objetivos estratégicos resumem-se em resultados econômicos e, no exemplo citado, os

indicadores para aquela prática de RSC não consideram os impactos sociais ou ambientais, apesar dos mesmos estarem presentes, limitando-se única e exclusivamente a indicadores financeiros.

Como no exemplo acima, as novas entrevistas foram examinadas e codificadas, incorporando então os novos conceitos emergentes dos dados. A partir disso, todos os dados, tanto da primeira rodada de coleta quando da segunda, foram re-examinados levando a um refinamento dos conceitos iniciais. Desta forma, a estrutura de categorias e propriedades foi enriquecida, identificando-se relacionamentos mais complexos. Esse confronto é uma das bases da Grounded Theory, que permite-nos enriquecer o modelo emergente à luz de novas análises.

A interação entre dados e conceitos chegou ao fim quando as re-análises não fizeram mais surgir novas categorias ou sub-categorias e nem questionamentos em relação as já existentes, atingindo, então, a saturação teórica.

### **Fase Comparação de Literatura**

Na última fase da Grounded Theory, confrontamos o modelo que emergiu da fase de análise com os quadros referenciais e modelos já existentes na literatura e encontramos uma série de similaridades e reforços, que auxiliaram no refinamento e promoveram uma reorganização de algumas categorias e propriedades, mas também alguns conflitos, que levantaram questionamentos. A seguir descrevemos exemplos do confronto com a literatura no refinamento do modelo.

Wood (1991) questionou as quatro categorias que Carrol (1979) e Wartick e Cochran (1985) indicam como representantes dos princípios de RSC sob o argumento de que “categorias distinguem diferentes tipos de fenômenos, mas não representam motivadores ou verdades fundamentais”. Isso vem ao encontro do modelo emergente o qual baseia-se em duas dimensões complementares.

A dimensão “Indicadores em perspectiva” é a organização e classificação do conceito de RSC em torno dos stakeholders ou de áreas - como legal, ético, ambiental, social, clientes, comunidades – é o que Wood (1991) entende como “categorias distinguem diferentes tipos de fenômenos”. Essa perspectiva de categorização em função do fenômeno é fortemente visualizada nos modelos de Abbot e Monsen (1979) e Clarkson (1995) e nos Princípios, Normas, Certificações e Relatórios relacionados à sustentabilidade como ISO 14001, SA 8000, Global Reporting Initiative, Indicadores Ethos, Balanço Social iBase e Balanço Social Ethos (específicos do contexto brasileiro).

Já os modelos de Eells (1960), Walton (1967), Blau e Scott (1962), Emery & Trist (1965) e Zenisek (1979), representantes da dimensão “Contexto Institucional”, preocupam-se mais em ser um quadro referencial para entender os “motivadores” ou “verdades fundamentais” da RSC, de acordo com o comportamento organizacional, os principais beneficiários, o ambiente concorrencial, entre outros.

Carrol (1979), Wartick e Cochran (1985) e Wood (1991) marcam o início da busca pela integração dessas duas abordagens de RSC propondo os modelos de CSP (Corporate Social Performance). Tais modelos ainda são modelos para entender – quais são os “motivadores”? - e organizar – em quais “categorias”? - o conceito de RSC, sem uma preocupação maior em integrá-los a modelos tradicionais de gestão, embora reforcem os conceitos do modelo aqui proposto.

Outro exemplo pode ser identificado na dimensão “Indicadores em Perspectiva”. Compõem esta dimensão o que denominamos de perspectivas estruturais, as quais podem ser classificadas em: (1) Estratégia de negócio; (2) *Stakeholders*; (3) Processos e (4) Educação & Capacitação. Pode-se identificar a existência de

similaridades entre as quatro perspectivas do *Balanced Scorecard* e essas quatro perspectivas estruturais que emergiram indutivamente com o uso da *Grounded Theory*.

Concluindo, o retorno à literatura original evidenciou um dos pontos fortes do método da *Grounded Theory*, enriquecendo os resultados não só pelo reforço, como também pelos questionamentos.

### 3 DISCUSSÃO

Ao conduzir qualquer estudo, o pesquisador sempre é colocado frente a escolhas. Nesse artigo, evidenciamos quatro questões que fazem parte destas escolhas e consideramos importante serem discutidas.

A primeira questão refere-se à adaptação feita na fase de análise de dados em relação ao quadro referencial adotado (PANDIT, 1996). Essa adaptação foi feita em função do resultado da coleta dos dados dos primeiros casos. As organizações investigadas, apesar de atenderem os critérios definidos para sua seleção, apresentaram-se muito pobres em relação à questão de pesquisa de “Como integrar a gestão das informações relativas a RSC aos indicadores de desempenho tradicionais na concepção dos sistemas de Inteligência de Negócio?” Na coleta de dados evidenciou-se pouquíssima integração das questões de sustentabilidade à estratégia empresarial, o que dificultaria a emergência de categorias e sub-categorias. Desta forma, optou-se por adequar as fases da pesquisa inicialmente adotadas à realidade encontrada. Acreditamos que a própria adaptação evidencia uma das grandes vantagens da *Grounded Theory* que é, ao mesmo tempo, prover uma estrutura metodológica freqüentemente ausente em outras abordagens qualitativas, sem sacrificar a flexibilidade ou o rigor (CALLOWAY E KNAPP, 2005; STRAUSS E CORBIN, 1990). Além disso, promoveu o retorno a algumas das organizações visitadas, o que talvez não fosse realizado seguindo o quadro referencial original, no qual a proposta é elucidar e enriquecer o modelo a partir de novos casos.

Uma contribuição que consideramos importante para os pesquisadores que pretendem conduzir estudos utilizando *Grounded Theory* emerge desta discussão. Na análise dos dados ficou evidente a importância de uma triangulação não somente de métodos de coleta de dados (entrevistas, documentação ...), mas também através das fontes dos dados (diferentes respondentes, de diferentes áreas e níveis organizacionais). Os diferentes perfis de entrevistados foram de extrema relevância para compreender conceitos aparentemente contraditórios ou, no mínimo, obscuros, principalmente nas questões referentes à sistematização dos indicadores. E novos respondentes foram selecionados por termos voltado à organização.

A segunda questão refere-se a análise de uma organização a partir de dados secundários. Na empresa IND1 as entrevistas foram realizadas por um outro pesquisador e a análise das mesmas foi feita com base no material transcrito. As transcrições foram lidas e incorporadas na análise e, conseqüentemente, nos resultados. O protocolo utilizado pelo pesquisador em questão não foi exatamente o mesmo nas outras organizações, entretanto contemplava todas as questões necessárias a esse estudo. O caso IND1 é bastante representativo uma vez que a organização em questão não somente possui um nível de maturidade bastante alto na integração de sustentabilidade ao negócio, inclusive utilizando o BSC de Sustentabilidade, como também é um caso no qual o uso dos sistemas de Inteligência de Negócio está totalmente estruturado, possuindo papel fundamental e bem definido nesta integração. Nos outros casos analisados, a pobreza no uso de sistemas de Inteligência de Negócio realça lacunas que, supostamente, esses sistemas poderiam suprir. O caso IND1 evidencia, corrobora e define

qual o papel dos sistemas de Inteligência de Negócio e acreditamos que sua análise foi fundamental para esse entendimento. A própria Grounded Theory contempla a utilização de referencial teórico nas análises, sendo assim, acreditamos que IND1 pode ser vista como mais uma fonte de dados a ser utilizada, obedecendo as premissas do método.

A terceira questão a ser discutida está relacionada ao formato dos dados para análise. As entrevistas foram gravadas, mas não transcritas. A idéia por trás de realizar as análises a partir das gravações e da leitura das transcrições visava explorar os conceitos da análise de discurso. Apoiada nas teorias da lingüística, da sociologia e na psicanálise, a análise de discurso pretende ir além do conteúdo explícito das entrevistas, buscando dar valor ao não-dito no discurso: metáforas, ironias, formas de resistência e de distanciamento através do discurso, enfim, tudo aquilo que, apesar de não ter sido expressado diretamente na fala dos entrevistados, “escapa” através das formas de se expressar (WOOD E KROGER, 2000). Publicações utilizando análise do discurso estão emergindo tanto no estudo das organizações (PHILLIPS E HARDY, 2002) quanto na área de sistemas de informação (ALVAREZ, 2001, 2002; HERACLEOUS E BARRET, 2001). Um dos temas do ICIS, em Barcelona, 2002, foi justamente “Organizational Discourse about Information Technology”. A análise do discurso busca “explorar a relação entre o discurso e a realidade” (PHILLIPS E HARDY, 2002, p. 3) de uma forma mais aprofundada que a simples análise do conteúdo expresso no discurso. Por um lado, esta estratégia de análise mostrou-se bastante rica uma vez que ao ouvirmos novamente as colocações dos entrevistados, passamos a identificar entonações e formas mais vagas de resposta que auxiliaram a entender, muitas vezes, porque alguma questão não parecia clara. Ao entrevistar novamente outros respondentes ou até mesmo os mesmos, em alguns casos percebemos que o assunto em questão não era bem visto dentro da organização ou estava relacionado à questões de poder. Por outro lado, acreditamos que as análises foram muito mais demoradas do que se tivéssemos usado material transcrito. Essa afirmação decorre do fato de termos tido um dos casos com o material transcrito (IND1). Talvez uma composição entre ouvir as gravações e utilizar o material transcrito, dependendo do momento e da necessidade da análise, possa ser uma estratégia mais equilibrada.

Finalmente, a quarta questão refere-se à forma de codificação das análises. Nenhum software analítico foi utilizado. Estes softwares permitem desenhar um mapa causal com categorias, propriedades e o relacionamento entre elas. Tal mapa foi realizado, mas não em um software. A discussão aqui não reside na confiabilidade e qualidade dos resultados ser melhor ou pior em função do uso do software. Durante o processo de análise e coleta de dados, que na Grounded Theory se sobrepõem, não se identificou necessidade de um software para a elaboração do mapa causal. Entretanto, depois de termos finalizado a pesquisa, acreditamos que a utilização de um software nessa fase facilita a memória e o registro da evolução da teoria, muito mais difíceis de serem recuperados quando a codificação foi manual.

#### 4 CONCLUSÃO

Este artigo busca evidenciar a riqueza da emergência da teoria a partir da prática, na contraposição entre a indução e a dedução. A capacidade de olhar para a teoria existente, questionando-a e confrontando-a com os resultados obtidos promove um olhar realmente crítico e, principalmente, evolutivo. O modelo aqui apresentado é deduzido (e conseqüentemente enriquecido), e não induzido pelos modelos existentes.

O conflito que surge em momento algum invalida os modelos propostos na literatura, somente confronta-os e reforça o fato de que esses modelos existentes são voltados para compreender e fornecer referenciais teóricos de RSC, sem foco na sua integração à estratégia empresarial. Esse confronto é uma das bases da *Grounded Theory*, que permite-nos enriquecer o modelo emergente à luz da teoria.

Um exemplo dessa contribuição é evidenciado ao analisarmos os Princípios da Responsabilidade Social Corporativa e seus três níveis, os quais são muito úteis para se categorizar, mas não são determinantes para se verificar a incorporação de RSC à estratégia. Carrol (1979), Wartick e Cochran (1985) e Wood (1991) propõem o conceito do Desempenho Social Corporativo. O *framework* inicial proposto por Carrol (1979) é aprofundado por Wartick e Cochran (1985) e Wood (1991), sendo que este último autor apresenta um modelo que é baseado em três grandes pilares. O primeiro deles, Princípios da Responsabilidade Social Corporativa, subdivide-se em três níveis (Institucional, Organizacional e Individual).

O nível institucional segue o princípio da legitimidade no qual a sociedade tem o direito de estabelecer um equilíbrio de poder entre as empresas e definir suas funções legítimas, focando nas obrigações do negócio como uma instituição social e estabelecendo punições para o não cumprimento de tais obrigações. Ou seja, a empresa atua de forma sustentável como uma “resposta” a legislações e regulamentações, e não por iniciativa própria.

O nível organizacional baseia-se no princípio da responsabilidade pública, no qual a empresa examina seu papel no ambiente para definir suas responsabilidades sociais. Ou seja, ela é responsável por consertar o que quebrou ou resolver problemas sociais que a afetam. Finalmente, o nível individual segue o princípio de que o direito e a responsabilidade dos indivíduos para decidir e agir estão dentro dos limites das restrições éticas, econômicas e legais. Ou seja, o foco é na escolha e no desejo humano, observando as opções e oportunidades disponíveis para os atores individuais dentro do seu contexto organizacional.

Mesmo tendo-se iniciativas de RSC nos três níveis, percebemos que somente a sua introdução no nível organizacional é que permite a criação de um caminho para a real incorporação de sustentabilidade à estratégia de negócio. É nesse nível que percebemos a aderência com a Visão top-down e o conjunto de lideranças, propriedades emergentes da *Grounded Theory*.

Seguindo as premissas da *Grounded Theory*, durante o desenvolvimento da teoria uma série de *insights* surgiram, os quais, mesmo não ligados diretamente à questão de pesquisa, a tangenciam. Os *insights* são questões ligadas às duas grandes fases do desenvolvimento de sistemas de Inteligência de Negócio: Concepção e Operacionalização. Acreditamos que tais *insights* podem ser úteis no sentido de entender e direcionar as organizações na adoção de sistemas de gestão, ao mesmo tempo, que podem ser alvo de futuras pesquisas.

Finalmente, a utilização do método *Grounded Theory* em estudos de Sistemas de Informação, contribui para difundir abordagens metodológicas que são menos exploradas e, talvez, mais adequadas para regiões emergentes. As posturas mais comumente adotadas são predominantemente técnicas / racionalistas nas pesquisas em SI. A identificação de variáveis relacionadas ao contexto e comportamento institucional evidencia a importância de abordagens menos funcionalistas pela própria característica da disciplina de SI: sistemas refletem e são refletidos, impactam e são impactados pelo contexto organizacional e pelos atores nesse contexto.

**REFERÊNCIAS**

- ABBOTT, W.F; MONSEN, R.J. *On the Measurement of Corporate Social Responsibility: Self-reported disclosures as a Method of Measuring Corporate Social Involvement*. Academy of Management Journal, v.22, n.3, p.501-515, Set. 1979.
- ANNELLS, M.P. *Grounded Theory Method: Philosophical Perspectives, Paradigm of Inquiry, and Postmodernism*, Qualitative Health Research, 6, 3, 379-393, 1996.
- ALVAREZ, R. "It was a great system." *Face-work and the discursive construction of technology during information systems development*. Information Technology & People, (14:4), 385-405, 2001.
- BALANÇO SOCIAL IBASE. <http://www.balancosocial.org.br>, acesso em 06 jan. 2005.
- BLAU, P.M.; SCOTT W.R. *Formal Organizations: a comparative approach*. Scranton, Penn, Chandler, 1962.
- CALLOWAY, L.; KNAPP, C. *Using Grounded Theory to Interpret Interviews*. <http://csis.pace.edu/~knapp/AIS95.htm>, acesso em 23 maio 2005.
- CARROL, A.B. *A Three-dimensional conceptual model of Corporate Performance*. Academy of Management Review, n.4, p.497-505, 1979.
- CLARKSON, M.B.E. *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*. The Academy of Management Review, v.20, n.1, p.92-117, jan. 1995.
- DICK, B. *Grounded theory: a thumbnail sketch*, 2002. Disponível em <http://www.scu.edu.au/schools/gcm/ar/arp/grounded.html>, acesso em 09 jun 2005.
- DINIZ, E. *Abordagens Epistemológicas em Pesquisas Qualitativas: Além do Positivismo nas Pesquisas na Área de Sistemas de Informação*. Anais do 30º Encontro da ANPAD – Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, Salvador, BA, 2006.
- DUBE, L. & PARÉ, G. *Rigor in Information Systems Positivist Case Research: Current Practices*, MIS Quarterly, v.27, n.4, p.597-635, 2003.
- EELLS, R. *The Meaning of Modern Business*. New York, Columbia university Press, 1960.
- ELKINGTON, J. *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Gabriola Island: New Society Publishers, 1998.
- EMERY, F.E.; TRIST, E.L. *The Causal Texture of Organizational Environments*. Human Relations, v.18, n.1, p.21-31, 1965.
- GLASER, B. E STRAUSS, A. *The Discovery of Grounded Theory*, Chicago: Aldine, 1967.
- GLASER, B. *Theoretical sensitivity: advances in the methodology of grounded theory*. Mill Valley, Ca: Sociology Press, 1978.
- GLASER, B. G. *Emergence vs Forcing: Basics of Grounded Theory Analysis*. Sociology Press, Mill Valley, California, 1992.
- GLASER, B. *More grounded theory methodology: a reader*. Mill Valley, Ca.: Sociology Press, 1994.
- GLASER, B. *Doing grounded theory: issues and discussions*. Mill Valley, Ca.: Sociology Press, 1998.
- GLASER, B. *The Grounded Theory Perspective: Conceptualization contrasted with Description*, Sociology Press, Mill Valley, CA, 2001.
- GLASER, B.; HOLTON, J. *Remodeling Grounded Theory*, The Grounded Theory Review, 4, 1, 2004.
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE. <http://www.globalreporting.org/index.asp>.

HERACLEOUS, L. and BARRET, M. (2001). *Organizational change as discourse: communicative actions and deep structures in the context of information technology implementation*. Academy of Management Journal. (44:4), 755-778.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. [www.ethos.org.br](http://www.ethos.org.br), acesso em 05 jan 2008.

MILES, M. & HUBERMAN, A. *Qualitative Data Analysis*, Sage Publications, London, 1990.

ORLIKOWSKI, W. e BAROUDI J. J. *Studying Information Technology In Organizations: Research Approaches and Assumptions*. Information Systems Research, v. 2, n.1, pp 1-28, 1991.

PANDIT, N.R. *The Creation of Theory: a Recent Application of the Grounded Theory Method*, The Qualitative Report, 2, 4, 1996.

PHILLIPS, N & HARDY, C. *Discourse Analysis*, Londres: Sage, 2002.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. *Basics of Qualitative Research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park: Sage, 1990.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. *Grounded Theory Methodology - An Overview*. Handbook of Qualitative Research, N.K. Denzin and Y.S. Lincoln (eds.), Sage Publications, Thousand Oaks, CA, 1994.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. *Grounded Theory in Practice*, Sage Publications, London, 1997.

URQUHART, C. *An Encounter with Grounded Theory: Tackling the Practical and Philosophical Issues*, Qualitative Research in IS: Issues and Trends, E. Trauth (ed.), Idea Group Publishing, Hershey, 104-140, 2001.

WALTON, C. *Corporate Social Responsibilities*. Belmont, California, Wadsworth, 1967.

WARTICK, S.L. & COCHRAN, P.L. *The Evolution of the Corporate Social Performance Model*. Academy of Management Review, vol.10, n.4, p.758-769, 1985.

WOOD, D.J. *Corporate Social Performance Revisited*. Academy of Management Review, vol.16, n.4, p.691-718, 1991.

WOOD, L. A. & KROGER, R. O. *Doing discourse analysis*. Londres: Sage, 2000.

ZENISEK, T.J. *Corporate Social Responsibility: a Conceptualization based on Organizational Literature*. Academy of Management Review, vol.4, n.3, p.359-368, Jul 1979.