

IDENTIFICAÇÃO DE FATORES QUE PROVOCAM A MUDANÇA DE UMA FERRAMENTA GERENCIAL EM UMA INDÚSTRIA TÊXTIL DA REGIÃO DO VALE DO ITAPOCU SOB A ABORDAGEM DA DESINSTITUCIONALIZAÇÃO

IDENTIFICATION OF FACTORS THAT CAUSE CHANGE IN A MANAGEMENT TOOL IN A TEXTILE INDUSTRY IN THE ITAPOCU VALLEY REGION UNDER THE DEINSTITUTIONALIZATION APPROACH

Rosane Ferreira da Cruz¹, Josiane de Oliveira Schlotefeldt², Danrlei Anderson Peyerl³,
Juliane Candido⁴

Resumo: O presente artigo teve como objetivo investigar sob a ótica dos antecedentes da desinstitucionalização de Oliver (1992), os fatores que podem provocar a desinstitucionalização de uma ferramenta gerencial em uma indústria têxtil da região do Vale do Itapocu. Trata-se de um estudo de caso com aplicação de questionário e entrevista para triangulação de dados. Os pressupostos utilizados para realizar a análise foram baseados nas cinco pressões consideradas por Oliver (1992) onde identificou-se como possíveis preditoras para a desinstitucionalização: pressões políticas, funcionais, sociais, de entropia e inércia. Os resultados apontam que a empresa objeto de estudo, busca por maior agilidade no processo e obtenção de controle através da inovação tecnológica, sendo esses os fatores para a desinstitucionalização da ferramenta gerencial. Evidenciou-se como fatores preditivos as pressões políticas, funcionais e sociais, mas é sugerido aqui que a pressão funcional é a causa primordial para este estudo. O estudo define assim que a partir dos preditores determinados por Oliver (1992) a pressão funcional é considerada a preditora para a possível desinstitucionalização da ferramenta atual na empresa têxtil pesquisada.

Palavras-chave: Desinstitucionalização, Inovação, Ferramenta gerencial-contábil, Indústria têxtil.

Abstract: The present article aimed to investigate, from the perspective of the antecedents of Oliver's (1992) deinstitutionalization, the factors that can cause the deinstitutionalization of a management tool in a textile industry in the Itapocu Valley region. This is a case study using a questionnaire and interview for data triangulation. The assumptions used to carry out the analysis were based on the five pressures considered by Oliver (1992) where he identified as possible predictors for deinstitutionalization: political, functional, social pressures, entropy and inertia. The results indicate that the company under study seeks greater agility in the

¹Bacharel em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário Católica de Santa Catarina. E-mail: rosane.cruz@catolicasc.edu.br; ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8120-9179>.

²Mestra em Ciências Contábeis pela Fundação Regional de Blumenau – FURB. E-mail: josiane.schlotefeldt@catolicasc.org.br; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0151-3276>.

³Mestre em Ciências Contábeis pela Fundação Regional de Blumenau – FURB. E-mail: danrlei.peyerl@uniavan.edu.br; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6517-1028>.

⁴Mestra em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. E-mail: juliane.candido@catolicasc.org.br; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0021-9558>.

Artigo recebido em 15/07/2023, revisões requeridas em 25/08/2023, aceito para publicação em 19/12/2023, Editor responsável José Jonas Alves Correia.

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

process and obtaining control through technological innovation, these being the factors for the deinstitutionalization of the management tool. Political, functional and social pressures were evident as predictive factors, but it is suggested here that functional pressure is the primary cause for this study. The study thus defines that, based on the predictors determined by Oliver (1992), functional pressure is considered the predictor for the possible deinstitutionalization of the current tool in the textile company studied.

Keywords: Deinstitutionalization, Innovation, Management-accounting tool, Textile industry.

1 INTRODUÇÃO

O mundo empresarial é extremamente competitivo, e todo tipo de mudança acontece de forma acelerada o que obriga as organizações a buscarem estratégias para se destacarem (Jamil & Silva, 2014). A permanência da organização no mercado depende da sua capacidade de se organizar tanto para a administração dos processos, da área comercial, como também para as inovações (Drucker, 2002). Na visão de Albertin e Moura (2008), a inovação tem como base o investimento em tecnologia adequada para estabilizar os processos de uma empresa, eles ainda ressaltam, que a tecnologia da informação vem sendo utilizada em alta escala como principal fonte de inovação.

No que se refere a contabilidade, os sistemas de informações contábeis (ferramentas gerenciais contábeis) são tão importantes que a tecnologia da informação pode se tornar fator determinante na competitividade da empresa (Padoveze, 2013). Como todo novo processo de implantação, a implantação de um sistema de informação contábil também reforça um processo de mudança (Schein, 1996).

A tecnologia da informação estimula as organizações a reverem suas práticas e processos ocasionando as mudanças organizacionais (Beltrame, 2008). A mudança organizacional é um novo sistema de regras e normas que visa estimular a colaboração dos indivíduos dentro da organização à implantação de novas tecnologias (Vasconcelos *et al.*, 2017).

Vasconcelos *et al.* (2017) acrescentam que esta mudança atinge um nível de maior complexidade e não é apenas técnica, mas uma mudança da instituição envolvendo novas formas de negociação, controle de recursos, valores, comunicação e práticas sociais e de trabalho. Lopes *et al.* (2003) ressaltam que a expressão “mudança” em uma organização vai desde a alteração de posição no mercado, alteração no direcionamento estratégico ou até mesmo a reavaliação de valores e práticas, ou seja, mudança no comportamento organizacional.

Segundo Oliver (1992), o comportamento organizacional pode ser questionado diante das pressões externas que as empresas sofrem para se manterem competitivas e inovadoras, esses problemas tendem a levantar dúvidas sobre a conformidade e legitimidade de procedimentos já institucionalizados, e viabiliza a possibilidade ou necessidade de abdicar ou revisar as atividades vigentes. O processo de desinstitucionalização ocorre quando uma prática ou procedimento que é tido como legítimo pelas organizações deixa de atender aos

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

propósitos destas, assim nasce o desejo da mudança organizacional, e descontinuidade da atividade institucionalizada (Oliver, 1992).

Russo *et al.* (2009) identificaram as forças causais críticas para os processos de institucionalização e desinstitucionalização que agem sobre os artefatos da contabilidade gerencial em uma concessionária brasileira de serviços públicos que atua em território brasileiro. As principais causas foram: conformação de grupos a mandados institucionais; isomorfismo normativo; processo de teorização acerca de novas instituições, falta de patrocínio da alta administração.

Aillón (2013) investigou quais fatores contribuíram para o enfraquecimento e abandono do Custeio Baseado em Atividades em duas empresas. O fator pressão social teve maior expressão. Scarpin *et al.* (2013) analisaram o processo de mudança de um sistema de informação no setor de controladoria de uma empresa de grande porte. Os resultados apontam para uma mudança de sistema de informação, motivado pelas pressões tecnológicas, que refletiu na desinstitucionalização do sistema anterior e institucionalização do novo sistema.

Russo e Parisi (2014), por meio de um estudo teórico empírico sobre o *Balanced Scorecard* (BSC), com base em um estudo de caso único em uma das maiores empresas de saneamento brasileiro verificaram que o BSC está em processo de desinstitucionalização devido à falta de resultados práticos pelo uso do artefato e por falta de patrocínio da alta administração.

Cunha *et al.* (2014) analisaram os fatores que contribuíram à desinstitucionalização de hábitos e rotinas na controladoria de uma empresa, com a mudança do seu sistema de informações. Os resultados mostraram que entre os fatores preditivos à desinstitucionalização se destacam, respectivamente, as pressões políticas e inércia.

Hahn *et al.* (2017) verificaram que seis micro e pequenas empresas do setor têxtil de Santa Catarina, sofreram pressões do ambiente institucional, especialmente pressões funcionais, que estão relacionadas ao aumento da concorrência e à mudança significativa nos produtos ao longo dos anos. Respostas estratégicas às pressões institucionais que vão desde a perspectiva de seguir o mercado e os modelos institucionais até ao compromisso, na forma de acomodar e equilibrar as expectativas dos stakeholders. Estas respostas reforçam o comportamento reativo das empresas às pressões institucionais.

Diante do exposto a questão que norteia a pesquisa é: **quais fatores podem provocar a desinstitucionalização de uma ferramenta gerencial em uma indústria têxtil da região do Vale do Itapocu/SC?** E no mesmo sentido tem como objetivo identificar quais fatores podem provocar a desinstitucionalização de uma ferramenta gerencial em uma indústria têxtil da região do Vale do Itapocu/SC.

Com índice de industrialização em quase 48%, Santa Catarina é destaque nacional em confecção de vestuário (Sebrae, 2021). No acumulado do primeiro quadrimestre de 2021, em relação a igual período de 2020, a produção têxtil cresceu 30,9% e a de confecção, 27,6%. Esses números indicam a retomada econômica dessa indústria. Além disso, as vendas de tecidos e vestuário lideraram o crescimento do varejo brasileiro em abril de 2021, com

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

aumento de 300,7% ante o mesmo mês de 2020. Dados de emprego também confirmam essa tendência (Sebrae, 2021). Isso demonstra a importância do setor têxtil para o país e para o estado.

Percebe-se que não estão consolidados na literatura os fatores de desinstitucionalização de ferramentas gerenciais nas empresas e principalmente em indústrias têxteis, visto que o único estudo similar encontrado foi o de Hahn *et al.* (2017). É importante que as organizações da indústria têxtil busquem novas estratégias para obter vantagem no mercado, por isso, este estudo é relevante por fornecer mais conhecimento em relação aos fatores que levam à desinstitucionalização de artefatos contábeis, e com essas informações, as empresas do setor poderão definir novas agendas. Além disso, o estudo melhorará a compreensão, sobre estratégias que fizeram com que as empresas nesta indústria sejam eficientes ao longo dos anos, especialmente porque são localizados em um país emergente (Hahn *et al.*, 2017).

Também se considera relevante o presente estudo por associar a necessidade das empresas em se manterem competitivas no mercado, utilizando para isso instrumentos de suporte e gestão oferecidos pela tecnologia da informação (Scarpin *et al.*, 2013).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Desinstitucionalização

Desinstitucionalização é o procedimento pelo qual uma atividade organizacional legitimada é enfraquecida ou interrompida, isso pode ocorrer por vários fatores como pressões políticas, funcionais ou sociais (Aillón, 2013; Davis *et al.*, 1994; Farjoun, 2002; Oliver, 1992).

O processo de desinstitucionalização ocorre quando uma prática ou procedimento que é tido como legítimo pelas organizações deixa de atender aos propósitos destas, assim nasce o desejo da mudança organizacional, e descontinuidade da atividade institucionalizada (Oliver, 1992). A desinstitucionalização pode ser um requisito relevante para o desenvolvimento de novas iniciativas, pois pode preencher o vácuo deixado pelas profundas transformações institucionais, explicando como as novas práticas são criadas e sustentadas (Oliver, 1992).

O entendimento dos fatores que levam a desinstitucionalização são explicados por Oliver (1992), e abordam a erosão institucional em detalhes, apontando o conjunto de forças que levam uma organização a desinstitucionalizar um processo ou prática. Oliver (1992) argumenta que são cinco os fatores preditivos da desinstitucionalização: pressões políticas, funcionais, sociais, de entropia e inércia. Muitas inclusive acontecem para atender demandas governamentais.

As pressões políticas possuem distintas origens como por crises de desempenho, interesses opostos, discordância ou mudanças dos próprios membros, ou ainda por mudanças dos integrantes organizacionais. Essas causas podem ser a base para desacordo interno e levantar questionamentos sobre processos que devem ser abandonados para contribuir para melhor desempenho da organização. As pressões políticas podem ser o surgimento de solução para um problema existente ou como sugestão para obter mais competitividade, e tendem a vigorar quando uma prática não atende as expectativas de um constituinte (Oliver, 1992).

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

Pressões funcionais são causadas por problemas encontrados nos níveis de desempenho relacionados com práticas institucionais, ou seja, uma prática perde a utilidade ou valor quando se percebe que as informações obtidas a partir dela são dissonantes ou não são suficientes para alcançar as metas da organização. Outra causa ainda pode ser o aumento na disputa por recursos: essas situações podem alçar dúvidas sobre a compensação do instrumento legitimado e a sua possível utilidade contestada. As pressões funcionais causam a desinstitucionalização quando a ferramenta em uso não oferecer clareza e conformidade, pois assim ela se torna incompatível com os objetivos econômicos e técnicos (Oliver, 1992).

Pressões sociais geralmente não são opcionais da organização, não há muitas escolhas quando este tipo de pressão atinge as organizações, sendo que elas mesmo sem a intenção de desinstitucionalizar práticas ou tradições, são impulsionadas pelas mudanças na estrutura, nos padrões e ainda para atender as expectativas sociais. Essas pressões estão ligadas a quebra da organização (fusões e aquisições), questões legais que impossibilitem a continuação de uma prática, alta rotatividade, aumento da diversidade da força de trabalho e pressões externas, desde relações com clientes e fornecedores até o surgimento de novas leis (Oliver, 1992).

Por fim, as pressões de entropia e de inércia são consideradas como moderadores do processo. A entropia organizacional é tida como causa, as predisposições natural e ocorrências que degradam a instituição. Enquanto, as pressões inerciais, surgem a partir do momento que ocorre uma resistência a mudança, seja por falta de conhecimento, ou pela percepção dos altos custos provenientes do processo (Oliver, 1992). A Figura 1 apresenta um resumo dos tipos de antecedentes da desinstitucionalização.

Figura 1

Antecedentes da desinstitucionalização

Pressões Políticas	Fatores Internos	Distribuição da mudança do poder Conflitos internos;
	Fatores Externos	Pressões crescentes por inovação; Ambiente competitivo; Necessidades externas (regras governamentais);
Pressões Funcionais		Aumento da especificidade técnica; Mudança na necessidade funcional; Aumentar a clareza nos objetivos;
Pressões Sociais	Fatores Internos	Aumento da rotatividade;
	Fatores Externos	Mudança de regras e valores institucionais; Eventos e dados emergentes Padrões de eficiência crescentes;
Pressões de Entropia		Fatores que aceleram o processo
Pressões Inerciais		Fatores que desaceleram o processo

Fonte: Adaptado de DiMaggio e Powell (2005), Fernandes *et al.*, (2009), e Oliver (1992).

Após abordar sobre as pressões causadoras da desinstitucionalização, a seção 2.1 abordará a tecnologia da informação como fonte de inovação, visto que no presente estudo busca-se estudar a implantação de nova ferramenta gerencial contábil.

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

2.1 Tecnologia da Informação como Fonte de Inovação

O mundo corporativo altamente voltado para competitividade, impõe uma condição forçada para as organizações em busca de formas para se manterem atualizadas, seja pela evolução natural do processo ou por demandas burocráticas, dessa maneira a tecnologia da informação surge como apoio para auxiliar esse processo de mudança (Riccio, 2001; Nah *et al.*, 2001). Tendo como base o prognóstico de que a inovação é de suma relevância para o crescimento econômico, a tecnológica é a que ganha maior destaque na melhoria do sistema produtivo (Fagerberg, 1988; Lichtenbeg & Siegel, 1991), que de acordo com Padilha *et al.* (2004) ganhou o interesse da alta administração devido a essa evolução contínua dos sistemas de informação, que visam um olhar mais holístico da organização, permitindo desde o acompanhamento operacional até o planejamento estratégico.

Juntamente com todo este processo de inovação, em que as necessidades das empresas e a tecnologia da informação evoluem ao mesmo passo, essa unificação resulta nos sistemas *Enterprise Resource Planning* (ERP), que significa “Planejamento dos Recursos da Empresa” ou como é conhecido no Brasil: Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (Riccio, 2001; Padilha *et al.*, 2004). O ERP, segundo Hicks (1995), é um *software* utilizado para fazer a integração de todos os processos em uma organização, e muito da evolução tecnológica se deu pela evolução desses sistemas, o autor afirma que a ferramenta está ligada com as decisões de produção de uma organização, e considera os impactos que podem causar sobre toda a cadeia de fornecimento da mesma, evidenciando o quanto o ERP auxilia no controle dos processos como um todo, a necessidade de informações claras, rápidas e fidedignas gerou essa necessidade. Entre as áreas de uma empresa que são integradas pelos sistemas ERP, destacam-se desde o planejamento e controle de produção, o processo produtivo, engenharia, compras, fabricação, vendas, comercial, logística, financeiro, gestão de ativos, contabilidade, entre outras (Bagno, 2014; Klaus *et al.*, 2000; Riccio, 2001).

De tal forma que, sendo a contabilidade uma fornecedora direta de informações para usuários internos e externos, importantes para a tomada de decisão desde o planejamento inicial, produção além de toda e qualquer estratégia pensada para a continuidade da organização, ela se torna uma das áreas mais impactadas com esse avanço tecnológico, visto que perante a implantação da quarta revolução industrial, a inovação passou a alcançar as demandas e modelos de negócio em sua totalidade, o que resulta na modificação da economia global (Xavier *et al.*, 2020).

Os sistemas de informações contábeis são tão importantes que a tecnologia da informação pode se tornar fator determinante na competitividade da empresa (Padoveze, 2013). Como todo novo processo de implantação, a implantação de um sistema de informação contábil também reforça um processo de mudança (Schein, 1996).

2.2 Estudos Correlatos

Dentre os estudos relacionados à desinstitucionalização o que mais se sobressai é o estudo de Oliver (1992), que sinaliza quais são as ameaças às práticas institucionalizadas e traz um estudo sobre os fatores centrais que podem provocar o processo de desinstitucionalização em

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

uma organização. As causas podem ser diversas: pressões políticas, funcionais, sociais, inerciais e de entropia, dando ênfase que o processo precisa ter coerência com as necessidades institucionais, o objetivo da empresa e estar em consenso com os atores envolvidos (Oliver, 1992).

Ribeiro e Scapens (2004) realizaram um estudo em uma indústria portuguesa que implementou novos sistemas gerencial-contábil. Os resultados encontrados evidenciam que a desinstitucionalização foi causada por questões de divergência de opiniões e questão de poder, pois o sistema institucionalizado não era utilizado na área produtiva pelo fato de as regras existentes não estarem institucionalizadas de forma clara.

Cunha *et al.* (2014) analisaram os fatores que levaram a desinstitucionalização de hábitos e práticas na mudança de um sistema de informação. Os autores identificaram como causas da mudança os fatores relacionados com pressões políticas, sociais, inerciais; sendo que a inovação trouxe a luz a necessidade de mudança do sistema integrado de gestão.

Aillón (2013) fez um estudo no qual falou sobre os fatores que contribuíram para descontinuidade de uma ferramenta institucionalizada no custeio de duas empresas. Dentre os resultados apresentados, as pressões funcionais, políticas e sociais se mostraram como relevantes para a desinstitucionalização, sendo que em uma das empresas a principal importância foi a falta de inovação informacional do sistema em uso.

Scarpin *et al.* (2013) estudaram todo o processo de institucionalização de um sistema de informação no setor de controladoria de uma empresa de grande porte, onde as causas da desinstitucionalização foram as pressões tecnológicas e se comprovou a necessidade de um correto planejamento e conscientização para implantar o novo processo de mudança.

3 METODOLOGIA

O presente estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva, qualitativa e estudo de caso. Para alcançar o objetivo do estudo, foi realizada uma pesquisa de levantamento com colaboradores realizada uma entrevista com a gestora da área fiscal contábil, e realizada a técnica de observação em uma grande empresa têxtil do Vale do Itapocu em Santa Catarina, que temo propósito de fazer uma mudança em sua ferramenta gerencial-contábil. A pesquisa foi realizada por meio de questionário, a entrevista foi estruturada, e a observação se deu, pois, a pesquisadora trabalha na referida indústria. Os dados obtidos foram analisados de forma interpretativa.

O questionário construído para obter a resposta ao problema de pesquisa, foi elaborado com 30 perguntas fechadas baseadas nos pressupostos das pressões de Oliver (1992). Foi utilizada a escala Likert, com cinco opções de resposta, em que: 1 (discordo totalmente), 2 (discordo parcialmente), 3 (não concordo nem discordo), 4 (concordo parcialmente) e 5 (concordo totalmente).

O instrumento de pesquisa foi aplicado a um grupo de 18 pessoas. Todas essas pessoas são funcionárias da empresa em questão e são usuárias da ferramenta gerencial-contábil. Através

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

dessa abordagem, buscou-se obter uma amostra representativa das opiniões e experiências desses indivíduos em relação ao uso da ferramenta. Essa quantidade de participantes permitiu uma análise abrangente e relevante, oferecendo insights sobre a eficácia e a utilidade da ferramenta gerencial-contábil dentro do contexto organizacional em estudo.

Os questionários foram enviados aos colaboradores que utilizam a ferramenta, durante o período do dia 1º ao dia 17 de outubro do ano de 2022. O mesmo questionário foi utilizado para coletar informações em uma entrevista realizada com a gestora responsável pelo projeto da aplicação da ferramenta gerencial-contábil na empresa. Essa abordagem permite obter informações sobre as perspectivas e experiências da gestora em relação ao projeto. As respostas do questionário foram analisadas a partir da média geral das respostas de cada respondente, para cada pressão, conforme a Figura 2.

Figura 2

Instrumento de pesquisa

Questionamentos	Pressão
Ocorreram alterações na legislação que contribuem para a mudança do <i>software</i> atual? O <i>software</i> atual tem capacidade tecnológica de adaptação as crescentes alterações na legislação brasileira? A alteração no quadro de liderança tem relação com a troca do <i>software</i> de automação? A nova liderança precisou de informações que o <i>software</i> atual não atende? O <i>software</i> atual deixa algum dos usuários insatisfeitos? O <i>software</i> atual confere confiabilidade as informações geradas? O advento de novas ferramentas de automação mais tecnológicas contribui para a mudança do <i>software</i> atual? O <i>software</i> atual atende as demandas da organização? A necessidade de maior agilidade no processo por conta do aumento na competitividade contribui para a mudança do <i>software</i> ? O <i>software</i> atual acompanha a evolução tecnológica presente no mundo globalizado de hoje? A constante inovação tecnológica na área corrobora para a desinstitucionalização do <i>software</i> ? A busca pela automação nos processos é um fator em prol da mudança no <i>software</i> ?	Pressões políticas
O <i>software</i> atual atende as necessidades dos stakeholders com a organização? O suporte técnico do <i>software</i> atual fornece as atualizações necessárias para atender a organização? A alteração da ferramenta tem relação com a satisfação dos clientes da organização ou com a necessidade de atender os direitos do consumidor? Novos integrantes da organização com experiências e antecedentes diferentes dos demais membros compilaram a favor da mudança? A nova gestão da organização alterou os valores e regras legitimadas contribuindo para a mudança de <i>software</i> ?	Pressões sociais
A criação de novas metas de controle tem influência sobre a desinstitucionalização do <i>software</i> atual? O <i>software</i> atual atende as necessidades de informação que a gestão precisa? O <i>software</i> atual causa desentendimentos entre as áreas da organização pela falta de agilidade nos processos? O <i>software</i> de alguma forma interfere no uso dos recursos internos, atrasando o uso dos materiais? A ferramenta atual interfere na produtividade da organização?	Pressões funcionais
As informações geradas pelo atual <i>software</i> são coordenadas e confiáveis? A falta de interação do <i>software</i> com todas as áreas que a utilizam é responsável em parte pela mudança da ferramenta? As áreas que utilizam o <i>software</i> concordam que a mudança da ferramenta é benéfica para a organização?	Entropia

Tem alguma insegurança ou receio por parte dos integrantes frente a essa mudança? A organização apresenta alguma restrição financeira quanto a troca da ferramenta? Os envolvidos na mudança tem conhecimento para a desinstitucionalização aconteça sem causar danos a organização? Os benefícios obtidos com as informações superam o custo de manutenção do <i>software</i> atual? O nível de automatização do <i>software</i> atual gera aumento de custos para a organização?	Inércia
--	---------

Fonte: Adaptado de Oliver (1992).

Após a coleta, os dados foram tabulados em planilhas do Excel, e foi realizada uma análise descritiva das informações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa em estudo é uma indústria têxtil, situada no Vale do Itapocu, tem grande porte e atua em todo o território nacional. A empresa sempre busca a tecnologia para melhorar a performance em seus resultados, sendo que já utiliza um software considerado altamente tecnológico, porém, diante da necessidade de informações em tempo real e a busca por agilidade no processo como um todo, apresenta-se como uma possibilidade a busca por uma nova ferramenta de automação. Fato que leva a desinstitucionalização da atual ferramenta gerencial contábil utilizada.

A pesquisa realizada entre os principais usuários da ferramenta, envolveu 18 pessoas, em que 4 eram da área de compras: 2 assistentes, 1 comprador e 1 líder; 3 da área produtiva: 1 conferente, 1 líder, e 1 analista de processos; 7 do recebimento fiscal: 6 assistentes e 1 analista; e 4 do tributário: 3 analistas e 1 supervisor. A entrevista estruturada foi realizada com a gestora da área fiscal tributária, principal responsável pelo projeto de mudança.

Tabela 1

Perfil dos respondentes

Gênero	Feminino	61,10%	11
	Masculino	38,90%	7
Idade	18 – 25 anos	38,90%	7
	25 – 30 anos	33,30%	6
	Mais de 30 anos	27,80%	5
	Total	100%	18

Os respondentes são 61,1% do sexo feminino e 38,9% do sexo masculino, sendo que 38,9% têm menos de 25 anos de idade, 33,3% menos de 30 e 27,8% têm mais de 30 anos.

4.1 Pressões Identificadas Como Preditoras Para Processo De Desinstitucionalização

As pressões políticas, conforme apontado por Oliver (1992), foram evidenciadas na pesquisa como um fator relevante para a possível desinstitucionalização da ferramenta gerencial-contábil. A análise foi especificada através das perguntas para identificar os diversos fatores que de acordo com Oliver (1992) podem contribuir de alguma forma para identificar a pressões políticas conforme Tabela 2.

Tabela 2

Pressões políticas: preditores da desinstitucionalização

Fator preditivo e pressão política	Nível de análise	Resultado da pesquisa				
		1	2	3	4	5
Distribuição na mudança de poder	Alteração no quadro de liderança	11,15%	11,10%	16,65%	52,75%	11,10%
Conflitos internos	Satisfação dos usuários	0,00%	33,35%	0,00%	36,10%	30,55%
Pressões crescentes por inovação	Agilidade no processo	5,55%	19,45%	0,00%	36,10%	38,90%
	Evolução tecnológica	7,40%	13,00%	7,40%	35,20%	37,00%
	Ambiente competitivo	0,00%	5,60%	5,60%	55,60%	33,30%
Necessidades externas	Legislação	5,60%	27,75%	30,55%	27,75%	8,35%
Média Total Pressão política		4,95%	12,87%	10,03%	40,58%	20,87%

Nota: Sendo número 1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo parcialmente; 3 = Não concordo nem discordo; 4 = Concordo parcialmente; 5 = Concordo totalmente.

A Tabela 2 evidencia como preditores da desinstitucionalização: distribuição da mudança do poder; demonstrado na alteração da liderança com 52,75% dos respondentes concordando parcialmente, conflitos internos; na insatisfação de alguns usuários representado com 36,10% concordando parcialmente, e também as pressões crescentes por inovação; que no ambiente externo está representada com a competitividade do mercado onde 55,60% concordam parcialmente e com a evolução tecnológica que aparece com 37% concordando totalmente, já no ambiente interno, a análise foi pela busca por agilidade nos processos através da automação que está representando 38,90% que concordam totalmente. Neste caso os fatores como crise de desempenho e necessidades externas (regras governamentais) não apresentam resultados relevantes.

Esses dados também são constatados na entrevista com a gestora do projeto, quando questionada se a alteração no quadro de liderança, trouxe consigo a necessidade de informações que não se tem acesso atualmente tem influência sobre a possível mudança:

Quando a gente vem de mercado, temos um outro olhar, é a bagagem quando se fala de processos, por isso entendo que esse novo olhar, e a necessidade de informação de volumetria e dados de performance faz todo sentido para a possível mudança (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

Os conflitos internos são expostos nos fatores de satisfação dos usuários e confiabilidade das informações, que nas palavras da gestora, a ferramenta atual atende a esses dois quesitos parcialmente. No fator pressões crescentes por inovação, os expostos pela gestora, mostram diversos pontos que corroboram como foco para a mudança, dentre eles a busca por informações em tempo real, pois são relevantes para a tomada de decisão, a inovação tecnológica da área que nos últimos anos teve forte influência do mundo digital, tal foi a influência que segundo ela, hoje principalmente a área fiscal, não consegue avançar sem a automação nos processos.

A área contábil-fiscal não é mais a mesma de cinco anos atrás, tudo está interligado, o mundo é digital e a automatização é essencial para tirar o operacional e trazer o analítico, e para isso a ferramenta precisa oferecer dados vivos e indicadores para a tomada de decisão, pois sem uma solução eficaz eu não tenho inovação (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

Os fatores crise de desempenho e necessidades externas (regras governamentais), não foram mencionados como determinantes no processo durante a entrevista, pois de acordo com a participante até hoje não se teve nenhum impacto na organização, no que se refere a alteração na legislação e no atendimento as demandas da organização.

As pressões funcionais na visão de Oliver (1992), são causadoras da desinstitucionalização quando a necessidade funcional da organização não obter recompensas econômicas, nesse caso se busca a especificidade técnica para mais clareza nos objetivos, o estudo aponta que esta pressão pode ser uma influenciadora na mudança da ferramenta.

A pesquisa buscou avaliar o fator mudança na necessidade funcional, questionando se a atual ferramenta interfere na produtividade, o fator aumentar a clareza nos objetivos, analisando se a criação de novas metas de controle contribui para a mudança e a integração entre as áreas, e também o fator aumento na especificidade técnica, considerando o quanto as necessidades de mais informações e o uso dos recursos internos contribuem para a pressão, os três fatores foram evidenciados como preditores da possível desinstitucionalização na Tabela 3.

Tabela 3

Pressões funcionais: preditores da desinstitucionalização

Fator preditivo a pressão Funcional	Nível de análise	Resultado da pesquisa				
		1	2	3	4	5
Mudança de necessidade funcional	Produtividade	0,0%	0,0%	5,6%	33,3%	61,1%
Aumentar e clareza nos objetivos	Metas de controle	0,0%	0,0%	16,7%	50%	33,3%
	Integração entre áreas	0,0%	0,0%	16,7%	27,8%	55,6%
Aumento da especificidade técnica	Necessidade de informação	0,0%	33,3%	5,6%	50%	11,1%
	Uso dos recursos	0,0%	11,1%	16,7%	50%	22,2%
Média total da pressão Funcional		0,0%	8,88%	12,26%	42,22%	36,66%

A pesquisa aponta a pressão funcional como um fator que corrobora de forma considerável para a desinstitucionalização, sendo que no quesito de mudança na necessidade funcional a

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

busca por maior produtividade se evidencia como principal determinante na busca por uma nova ferramenta apresentando uma média de 61,1% que concordam totalmente, e as palavras da gestora na entrevista confirmam o resultado.

O tempo que a ferramenta leva para processar os lançamentos fiscais, interfere na produtividade e conseqüentemente, isso é levado em consideração no momento da escolha da ferramenta de automação, pois quanto mais ágil ela for, melhor o ciclo produtivo, a mercadoria chega e imediatamente é lançada e o fluxo segue sem paradas (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

O fator aumentar a clareza nos objetivos, pontuou com 50% concordando parcialmente no quesito mais controle e 55,60% concordando totalmente na falta de integração entre áreas, corroborando com Oliver (1992), que considera que este fator atinge a organização a partir do momento que uma sequência de eventos interfere no objetivo esperado. Na entrevista foi perguntado, se novas metas de controle corroboram para a desinstitucionalização, a resposta concretiza essa pressão como determinante.

Preciso ter conhecimento da operação como um todo para fazer uma boa gestão, e para isso temos que ter relatórios, tanto para controle de tudo que foi feito entrada e o que está pendente, e de indicadores, precisamos de toda a operação em números. Hoje não consigo extrair isso da ferramenta (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

O último fator analisado dessa pressão a especificidade técnica, apresentou os dois fatores, uso dos recursos internos e necessidade de mais informação com 50% concordando parcialmente nas duas variáveis. De acordo com Oliver (1992), a organização não tem o controle sobre esta pressão, pois ela é impulsionada por fatores externos, que incluem pressão por inovação e competição por recursos que, obrigam as instituições a se diferenciar dos concorrentes e procurar formas para atender as expectativas sociais, ou ainda a alta rotatividade ou diversidade da força de trabalho, que tendem a modificar costumes organizacionais.

Os fatores levantados na pesquisa como possíveis preditores da mudança na ferramenta foram os padrões de eficiência crescentes, analisando o quanto a ferramenta utilizada auxilia no atendimento aos stakeholders e se a mesma oferece suporte técnico adequado, e mudança de regras e valores institucionais, buscando entender se a rotatividade de pessoal alterou as rotinas e práticas institucionalizadas. Os fatores pesquisados foram considerados como preditores da desinstitucionalização conforme apresentado Tabela 4.

Tabela 4
Pressões sociais: preditores da desinstitucionalização

Fator preditivo a pressão	Nível de análise	Resultado da pesquisa					
		1	2	3	4	5	
Social							
Padrões de eficiência crescentes	Atende Stakeholders						
	Satisfação dos clientes	dos	2,8%	13,90%	2,80%	52,75	27,80%
Mudança de regras e valores institucionais	Aumento Rotatividade	na	2,8%	8,35%	38,90%	36,10%	13,90%
Média total da pressão Social			1,40%	24,08%	19,47%	38,88%	15,77%

A pressão social também foi observada neste estudo como um preditor da mudança, o fator padrões de eficiência crescente, ficou evidente quando analisado a busca para atender o cliente de forma satisfatória que registra 52,75% de concordo parcialmente, sendo que dentro deste fator foi analisado o suporte técnico recebido do pessoal responsável pela ferramenta em uso, visto que nesta situação a empresa objeto do estudo faz papel do cliente.

Quanto ao atendimento aos stakeholders, a pesquisa detalha que 50% dos respondentes discordando parcialmente, ou seja, consideram este quesito como não preditor da desinstitucionalização, enquanto 27,80% concordam parcialmente. Considerando a entrevista, a análise não considera neste caso esse quesito como um preditor, pois a resposta da gestora condiz com a metade dos respondentes.

A ferramenta atende o básico, mas tem muitas oportunidades nesse sentido, o mercado tem muita coisa nova que hoje não temos (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

Ao analisar o quesito mudança de regras e valores institucionais, tem 38,9% de resposta que não concordam e nem discordam, mas 36,6% concordam parcialmente, entende-se assim que a rotatividade de pessoal de alguma forma contribui para a mudança, tal fato, igualmente se reflete na entrevista com a gestora responsável pelo projeto, quando questionada se novos integrantes fomentaram para tal projeto.

Sim, todos vem com uma carga de conhecimento, tudo contribui tanto a experiencia como o mercado. Acredito que tem participação sim, mas na realidade é muita visão, é o mercado que tem muita coisa nova, é preciso ficar atento as inovações (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

Portanto considera-se que as pressões sociais são fatores preditivos a desinstitucionalização, porém este fator apresenta pouca relevância no processo referente a este estudo. As pressões de entropia e de inércia não é causa propriamente tida como responsável pela desinstitucionalização, mas são fatores que contribuem para acelerar o processo ou deixá-lo em *stand by* (Oliver, 1992).

O estudo analisou os fatores que podem atrasar ou acelerar o processo da mudança na ferramenta. Para verificar a entropia foi perguntado sobre a fidedignidade das informações geradas pela ferramenta em uso, se as demais áreas da organização estão em consonância que tal mudança é benéfica para a organização como um todo, considerando que essas situações poderiam levar a uma aceleração no processo da mudança, dados obtidos na Tabela 5.

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

Tabela 5

Pressões de entropia: fatores que aceleram a desinstitucionalização

Fatores que aceleram o processo	Resultado da pesquisa				
	1	2	3	4	5
Confiabilidade das informações	5,60%	50% %	5,6%	38,9%	0,0%
Interação dos usuários	0,0%	29,63%	11,13%	35,20	1,87%
Média total da pressão de entropia	2,80%	29,63%	8,37%	37,05	0,94%

A pesquisa apresenta 50% de respondentes que discordam parcialmente sobre que a confiabilidade das informações geradas pela ferramenta atual sejam um acelerador do processo e em relação as áreas envolvidas e a interação com a ferramenta 35,20% concordam parcialmente. Para fortalecer as evidências foi levado em consideração a entrevista com a gestora do projeto. Sobre a fidedignidade das informações:

As informações que conseguimos extrair da ferramenta, são confiáveis e coordenadas, o ponto está nas informações que não se tem visibilidade (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

Quando questionada sobre a falta de interação da ferramenta e se as áreas envolvidas estão de acordo:

Não vejo falta de interação a ferramenta atende a todos, mas vejo infinitas oportunidades, e eu entendo que sim, todos concordam que teremos benefícios com a mudança, caso ela ocorra (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

Diante disso fica evidenciado que pressão de entropia não interfere na possível desinstitucionalização da ferramenta. A pressão de inércia pode ser causada por motivos de falta de conhecimentos para converter o processo atual em métodos mais tecnológicos ou por que se percebe que tal situação será potencialmente custosa Oliver (1992). Para constatar se a pressão de inercia contribui para esta mudança, foi questionado sobre alguma insegurança ou receio dos integrantes do projeto e também se a alguma restrição financeira, conforme a Tabela 6.

Tabela 6

Pressões de inércia: fatores que desaceleram a desinstitucionalização

Fatores que desaceleram o processo	Resultado da pesquisa				
	1	2	3	4	5
Insegurança dos integrantes	22,20%	22,25%	19,45%	33,35%	2,80%
Restrição financeira	3,73%	9,27%	40,70%	31,50%	22,23%
Média total da pressão de entropia	12,97% %	15,76%	30,08%	32,43%	12,52%

O fator restrição financeira teve 40,70% de respostas não concordo e nem concordo, e 31,50% que concordam parcialmente, porém sobre a insegurança dos integrantes 33,35% concordam

parcialmente, respostas que apontam que há um pouco de insegurança. Contudo a entrevista com a gestora descarta tal indício. Foi perguntado se existe insegurança dos integrantes e se a mudança pode acontecer sem causar danos a organização.

Na realidade quando se fala em solução nova, todos os envolvidos precisam ser treinados, aprender juntos a nova dinâmica. Quando se fala em projeto existem fases e testes, toda uma estratégia, tudo precisa ser monitorado. E neste caso é um projeto sensível, por ser sistêmico, tem que ser bem robusto, bem estruturado em todas as fases. Entendo que todo projeto tem seu risco, o importante é que seja mapeado e exista uma alternativa de contingência (Gestora do projeto, comunicação pessoal, 10 de outubro de 2022).

As evidências mostram que os traços da pressão de inércia apresentado neste processo, não interferem na desinstitucionalização e as respostas que concordam são consideradas como variáveis da personalidade do ser humano, onde o que é desconhecido causa apreensão. A análise feita através da média absoluta por pressões, demonstra que a pressão funcional é a que mais tem força para causar a desinstitucionalização da ferramenta, conforme dados da Tabela 7.

Tabela 7

Média absoluta por pressão

Pressão	Média
Pressão política	3,5
Pressão funcional	4,7
Pressão social	3,5
Pressão de entropia	2,7
Pressão de inércia	3,2

O estudo define assim que a partir dos preditores determinados por Oliver (1992) a pressão funcional é considerada a preditora para a possível desinstitucionalização da ferramenta atual, na empresa têxtil pesquisada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi compreender os fatores que influenciam a desinstitucionalização de uma ferramenta gerencial. Para isso, empregou-se uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, em uma indústria de grande porte do ramo têxtil, localizada no Vale do Itapocu. Os dados foram obtidos através de um questionário contendo trinta perguntas, que foi enviado através do *Google Forms* para dezoito colaboradores. Foram selecionadas pessoas de todas as áreas que trabalham com a ferramenta atual o que envolveu a área produtiva, compras, o setor tributário e fiscal, para mais consistência no resultado foi feita uma entrevista estruturada com a gestora do projeto e observação.

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

As pressões políticas manifestadas neste estudo não tiveram relação com desempenho ou regras governamentais, mas foi constatado os fatores preditivos de distribuição da mudança de poder e conflitos internos, esse último é relacionado com a insatisfação de alguns dos usuários, já a mudança de poder tem relação com a novaliderança que buscava ter maior controle na gestão, porém teve destaque o quesito pressões crescentes por inovação, onde a busca resultados vai de encontro a inovação tecnológica, tornando este o fator um possível preditor para a desinstitucionalização, correspondendo com os resultados de Scarpin *et al.* (2013) e Cunha *et al.* (2014) que identificaram a inovação como ponto chave para a descontinuidade de uma prática.

As pressões funcionais evidenciadas foram mudança na necessidade funcional, clareza nos objetivos e aumento da especificidade técnica, onde a agilidade no processo, a integração com as áreas e controle são fatores que interferem na funcionalidade da organização, o que torna determinante a busca por uma nova ferramenta, causando a desinstitucionalização da usada atualmente, esses resultados estão em consonância com Ribeiro e Scapens (2004), que definiram em seu estudo como principal causa da desinstitucionalização as divergências de opiniões e questão de poder, e com Oliver (1992), que afirma que uma organização vai questionar as práticas institucionalizadas a partir do momento que o desempenho das atividades for comprometido.

As pressões sociais que impactam este estudo foram a busca na satisfação dos clientes e a rotatividade de pessoas, a satisfação dos clientes neste caso é entrega do produto dentro da data solicitada, já a rotatividade tem relação com as experiências dos novos integrantes que trazem novas ideias e conhecimentos, em síntese, esses fatores estão de acordo com os antecedentes identificados por Oliver (1992), como possíveis preditores da desinstitucionalização e convergem com o estudo de Aillón (2013) que identificou a pressão social entre as três consideradas como relevantes em seu estudo no custeio de duas empresas.

As pressões de entropia e de inércia não apresentam resultados com relevância para a desinstitucionalização da ferramenta na empresa objeto de estudo. Assim se considera que as pressões, políticas, funcionais e sociais como causas prováveis para a desinstitucionalização, pois o resultado evidencia vários fatores condizentes com os determinados por Oliver (1992), porém pontua-se que analisando por um olhar global a causa determinante da mudança neste caso é a busca de melhoria no processo por meio da ferramenta de automação tornando-a mais tecnológica, para assim melhorar os processos e aumentar o desempenho da organização, condizendo com Oliver (1992), que define a pressão funcional ocorrendo quando uma instituição percebe que uma prática institucionalizada começa a afetar a eficiência das tarefas.

As limitações da pesquisa destacam o fato do processo de desinstitucionalização na empresa objeto de estudo ainda não estar acontecendo, e a coleta de dados através de questionário, pois a subjetividade do assunto pode levar a interpretações diferentes a cada pessoa, salienta que para reduzir essa limitação foi feita a triangulação de dados, entrevistando a gestora do projeto.

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

Como sugestão de pesquisas futuras recomenda-se averiguar como a inovação tecnológica está impactando diferentes áreas da contabilidade e como as empresas são impulsionadas pela tecnologia. Também se exhibe a necessidade de mais análise para a compreensão de quanto as pressões são influentes nos processos de desinstitucionalização, objetivando ampliar os estudos com este enfoque. Novas investigações podem explorar a relação existente entre o preditores da desinstitucionalização.

REFERÊNCIAS

- Aillon, H. S. (2013). *A desinstitucionalização do custeio baseado em atividades sob a ótica da nova sociologia institucional*. (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Albertin, A. L., & Albertin, R. M. D. M. (2008). Benefícios do uso de tecnologia de informação para o desempenho empresarial. *Revista de Administração Pública*, 42, 275-302.
- Bagno, R. B. (2014). *Inovação como uma nova função organizacional: caracterização a partir da experiência de empresas industriais de grande porte no Brasil* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Beltrame, M. M. (2008). *Valor da TI para as organizações: uma abordagem baseada em benefícios estratégicos, informacionais, transacionais, transformacionais e de infraestrutura* (Doctoral dissertation, Universidade Federal de Rio Grande do Sul).
- Cunha, P. R. D., Beuren, I. M., & Guerreiro, R. (2014). Fatores preditivos à desinstitucionalização de hábitos e rotinas na controladoria: um estudo de caso. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 17(2), 60-77.
- Davis, G. F., Diekmann, K. A., & Tinsley, C. H. (1994). The decline and fall of the conglomerate firm in the 1980s: the deinstitutionalization of an organizational form. *American Sociological Review*, 547-570.
- Drucker, P. F. (2002). *Introdução à administração*. 3. ed. Tradução: De Carlos Malferrari. Pioneira Thomson Learning.
- Fagerberg, J. (1988). Competitividade Internacional. *O Jornal Econômico*, 98(391), 355-374.
- Farjoun, M. (2002). The dialectics of institutional development in emerging and turbulent fields: the history of pricing conventions in the on-line database industry. *Academy of Management Journal*, 45, 848-874.
- Hahn, I. S., Scherer, F. L., Gazzoni, F., Lebioda, L., Mayer, T., & Gambirage, C. (2017) Micro and small enterprises (MSEs) strategic responses in Brazilian textile industry. *Revista Organizações em Contexto*, 13(25), 175-194.
- Harrington, H. J. (1991). *Business process improvement: the breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness*. McGraw-Hill Education.
- Hicks, D. A. (1995). The erp maze. *Iie Solutions*, 13-16.
- Jamil, G. L., Silva, A. M. (2014). *Inteligência de mercado como um processo de gestão da informação e do conhecimento: proposta de oficinas de capacitação setoriais*. (Post-Doctoral Project At Faculdade De Letras From Universidade Do Porto, Porto University, Portugal).
- Klaus, H., Rosemann, M., Gable, G. (2000). O que é ERP? *Fronteiras dos Sistemas de Informação*, 2(2), 141-162.
- Lichtenberg, F. R., & Siegel, D. (1991). The impact of R&D investment on productivity: new evidence using linked R&D-LRD data. *Economic Inquiry*, 29(2), 203-229.

RIC- Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967	v.17	e-023006	1-18	2023
--	------	----------	------	------

- Lopes, P. C. B., Stadler, C. C., & Kovalski, J. L. (2003). Gestão da mudança organizacional. *Publicatio UEPG: Ciências Humanas, Linguística, Letras e Artes*, 11(1), 51-57.
- Nah, F. F. H., Lau, J. L. S., & Kuang, J. (2001). Critical factors for successful implementation of enterprise systems. *Business Process Management Journal*, 7(3), 285-296.
- Oliver, C. (1992). The antecedents of deinstitutionalization. *Organization Studies*, 13(4), 563-588.
- Padilha, T. C. C., Costa, A. F. B., Contador, J. L., & Marins, F. A. S. (2004). Tempo de implantação de sistemas ERP: análise da influência de fatores e aplicação de técnicas de gerenciamento de projetos. *Gestão & Produção*, 11, 65-74.
- Padoveze, C. L. (2003). *Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação*. Pioneira Thomson Learning.
- Ribeiro, J. A., & Scapens, R. W. (2004). *Power, ERP systems and resistance to management accounting: a case study*. Universidade do Porto, Faculdade de Economia do Porto.
- Riccio, E. L. (2001). *Efeitos da tecnologia de informação na contabilidade: estudo de casos de implementação de sistemas empresariais integrados-ERP*. (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Russo, P. T., & Parisi, C. (2014). Proposta de modelização na teoria institucional: uma abordagem de institucionalização do balanced scorecard-BSC pelas Organizações. *Revista de Finanças e Contabilidade da Unimep*, 1(1), 68-83.
- Russo, P. T., Parisi, C., & Pereira, C. A. (2016). Evidências das forças causais críticas dos processos de institucionalização e desinstitucionalização em artefatos da contabilidade gerencial. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 13(30).
- Scarpin, J. E., Kreuzberg, F., & Beck, F. (2013). Processo de mudança de um sistema de informação na controladoria: um estudo de caso sob o enfoque da velha teoria institucional. *RIGC*, 22, 1-21.
- Schein, E. H. (1996). Culture: the missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 229-240.
- Sebrae (2021). *Indústria têxtil e de confecção cresce no primeiro quadrimestre e sinaliza retomada do setor*. Recuperado de <https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/alerta/industria-textil-e-de-confeccao-cresce-no-primeiro-quadrimestre-e-sinaliza-retomada-do-setor>.
- Vasconcelos, I. F. F. G. D., Cyrino, A. B., & Carvalho, L. A. D. (2017). Organizações pós-burocráticas e resiliência organizacional: a institucionalização de formas de comunicação mais substantivas nas relações de trabalho. *Cadernos Ebape - Br*, 15, 377-389.
- Xavier, L. M., Carraro, W. B. W. H., & Rodrigues, A. T. L. (2020). Indústria 4.0 e avanços tecnológicos da área contábil: perfil, percepções e expectativas dos profissionais. *Contexto*, 20(45), 34-50.