UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTABILIDADE (PPGC)
MESTRADO ACADÊMICO

EDILEUSA CRISTINA BORÇATO

LEGITIMAÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO POR MEIO DA DIVULGAÇÃO SOBRE MEIO AMBIENTE NATURAL NO RELATO INTEGRADO

CASCAVEL-PR
2017

Edileusa Cristina Borçato

LEGITIMAÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO POR MEIO DA DIVULGAÇÃO SOBRE MEIO AMBIENTE NATURAL NO RELATO INTEGRADO

SOCIAL LEGITIMATION OF PUBLIC COMPANIES BY DISCLOSURE ABOUT THE NATURAL ENVIRONMENT IN THE INTEGRATED REPORT

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade (PPGC) da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Contabilidade.**

Linha de Pesquisa: Contabilidade Financeira e Finanças.

Orientador: Dr. Aládio Zanchet.

Cascavel-PR

2017

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)
(Sistema de Bibliotecas – UNIOESTE – Campus Cascavel)

B723l

Borçato, Edileusa Cristina.
Legitimação social das empresas de capital aberto por meio da divulgação sobre meio ambiente natural no relato integrado / Edileusa Cristina Borçato. --- Cascavel (PR), 2017.
120f.: il.

Orientador: Dr. Aládio Zanchet

Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Campus de Cascavel, 2017.
Programa de Pós-Graduação em Contabilidade.
Inclui Bibliografia

1. Relato integrado. 2. Legitimidade social. 3.Contabilidade. 4. Análise do discurso. I. Zanchet, Aládio. II. Universidade Estadual do Oeste do Paraná. III. Título.

CDD 20.ed. 657

Rosângela A. A. Silva – CRB 9ª/1810

unioeste
Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Campus de Cascavel CNPJ 78680337/0002-65
Rua Universitária, 2069 - Jardim Universitário - Cx. P. 000711 - CEP 85819-110
Fone:(45) 3220-3000 - Fax:(45) 3324-4566 - Cascavel - Paraná

PARANÁ
GOVERNO DO ESTADO

EDILEUSA CRISTINA BORÇATO

LEGITIMAÇÃO SOCIAL DAS EMPRESAS DE CAPITAL ABERTO POR MEIO DA DIVULGAÇÃO SOBRE MEIO AMBIENTE NATURAL NO RELATO INTEGRADO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Contabilidade em cumprimento parcial aos requisitos para obtenção do título de Mestra em Contabilidade, área de concentração Controladoria, linha de pesquisa Contabilidade Financeira e Finanças, APROVADA pela seguinte banca examinadora:

Orientador Dr. - Aladio Zanchet
Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Marechal Cândido Rondon (UNIOESTE)

Drª.Dione Olesczuk Soutes
Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Campus de Marechal Cândido Rondon (UNIOESTE)

Dr. Claudio Marques
Universidade Estadual de Maringá (UEM)

Cascavel, 18 de setembro de 2017

Impresso na UNIOESTE - maria.santos2

Dedico esta dissertação à minha família, Bruno, Gerson, Arthur e Maria José.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela vida, pela sua luz que sempre iluminou meus caminhos, dando-me forças para superar tantos obstáculos e desafios;

Agradeço aos meus pais, Arthur e Maria José, pelo amor, pelo carinho e pela educação que me deram, norteada pelos nobres valores de honestidade, liberdade com responsabilidade, dedicação e persistência para alcançar todos os sonhos, por mais impossíveis que possam parecer;

Agradeço ao meu esposo Gerson, pelo amor, o companheirismo e por me fazer enxergar que a felicidade está tão perto e tão simples que, às vezes, podemos não percebê-la;

Agradeço ao meu filho Bruno, pela sua responsabilidade, pelo amor e o carinho com que me trata e por ter compreendido minha ausência pelo longo tempo que me dediquei à formação acadêmica até este mestrado;

Agradeço aos coordenadores da Universidade Paranaense – Unipar, Câmpus III, da cidade de Umuarama, dos cursos de Ciências Contábeis, Administração, Gestão Financeira e Gestão Comercial, pelo apoio que me deram para que eu pudesse concluir este mestrado;

Agradeço aos meus poucos amigos, em especial à minha irmã de coração, Valmira Pugas, aos verdadeiros colegas de trabalho do Colégio Estadual Pedro II e aos meus alunos, pelas mensagens de apoio, pelas inúmeras vezes que me ajudaram com tanto empenho e carinho e compreenderam meu esgotamento mental e falta de agilidade e concentração devido ao desgaste físico pelas poucas horas de sono;

Agradeço ao meu orientador, professor Dr. Aládio Zanchet, pelos conhecimentos compartilhados;

Agradeço aos professores da banca da qualificação e da defesa pelas contribuições para esta dissertação;

Agradeço à coordenadora deste mestrado, professora Dra. Delci Grapégia Dal Vesco, e aos demais professores do mestrado, pelos ensinamentos que tanto agregaram à minha vida profissional e pessoal.

Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes.

Marthin Luther King

RESUMO

O Relato Integrado – RI como instrumento de divulgação voluntária de informações financeiras e não financeiras tem sido objeto de análise e investigação sobre sua adoção e implantação pelas empresas e seus benefícios. Este estudo avança nesta discussão e, de forma inovadora explica, a partir da análise do discurso e do modelo de Suchman, de que maneira as divulgações voluntárias sobre meio ambiente natural têm sido utilizadas pelas companhias de capital aberto como mecanismo de legitimação social por meio dos Relatos Integrados – RIs, inclusive comparando o comportamento das companhias conforme o impacto ambiental de suas atividades operacionais. O modelo de Suchman considera que os gestores podem, estrategicamente, por meio de instrumentos de divulgação voluntária, ganhar, manter ou recuperar a legitimidade de forma pragmática, moral ou cognitiva, a partir de diferentes estratégias e dinâmicas comportamentais. Foram analisados 1.821 discursos sobre meio ambiente natural, contidos nos RIs divulgados em 2016, referentes ao ano-base 2015, de 11 (onze) companhias abertas com atividades de alto, médio e baixo impactos ambientais, que participaram do pregão da BM&FBOVESPA em junho de 2016 e declararam que elaboraram os relatórios com base no *framework* proposto pelo International Integrated Reporting Council (IIRC). Este estudo, quanto ao problema, se classifica como qualitativo; quanto ao objetivo, descritivo; quanto ao procedimento de coleta de dados documental, em uma perspectiva temporal transversal, visto que o estudo foi realizado no período de outubro de 2016 a junho de 2017. Os resultados demonstram que os discursos sobre meio ambiente natural contidos nos RIs analisados têm sido utilizados como mecanismo de legitimação social pelas empresas de maneira semelhante entre as companhias de capital aberto com atividades de alto, médio e baixo impactos ambientais. A categoria predominante nos discursos foi para ganhar legitimidade de forma cognitiva, prevalecendo às dinâmicas comportamentais para construir reputação, formalizar as operações, falar do assunto com naturalidade e demonstrar sucesso, e as estratégias foram as que visam adaptar-se aos modelos, às exigências e aos ideais e proteger pressupostos. Pode-se concluir que os RIs estão sendo utilizados como mecanismo de gerenciamento de legitimidade social através das divulgações de informações voluntárias sobre meio ambiente natural, propagadas em diferentes seções do relato, apresentando-se em forma de textos, tabelas e imagens, com estratégias implícitas e explícitas. Estas constatações oportunizam aos preparadores dos RIs e aos *shareholders* e *stakeholders* compreender que nem todas as intenções dos gestores estão evidentes na comunicação voluntária de informações sobre o meio ambiente natural. Para estudos futuros sugere-se: analisar os discursos dos demais capitais divulgados nos RIs; reaplicar o estudo em períodos futuros, na mesma amostra, para constatar se houve mudança na maneira de buscar legitimidade social incluindo procedimento de levantamento das intenções, através de entrevista estruturada com os preparadores dos RIs; aplicar o estudo em companhias de capital aberto estrangeiras para fins de comparação dos comportamentos em relação à busca pela legitimidade social, no modelo de Suchman.

Palavras-chave: Relato integrado; Legitimidade social; Contabilidade; Análise do discurso.

ABSTRACT

The Integrated Report – IR as an instrument of voluntary disclosure of financial and non-financial information has been object of study and investigation regarding its usage and implementation by companies and its benefits. This study advances on such discussion, and, in an innovative way, explains, through discourse analysis and using the Suchman's model, on what ways the voluntary disclosure about the natural environment have been used by open capital companies as a form of social legitimation through Integrated Reports (IR), including comparing the companies' behavior according to its environmental impact of their operational activities. Suchman's model considers that the managers may, strategically, through instruments of voluntary disclosure, gain, maintain, or recover the legitimacy on pragmatic, moral, or cognitive levels, employing different strategies and behavioral dynamics. The amount of 1,821 discourses about the natural environment have been analyzed, in the IR published in 2016, regarding the base year 2015, of eleven open capital companies with activities of low, medium and high environmental impacts, that participated on the BM&FBOVESPA stock market in June 2016, and declared that elaborated the reports based on the framework proposed by the International Integrated Reporting Council (IIRC). This study is categorized as qualitative, regarding the research problem; as for the objective, it is descriptive; as for the proceedings of documental data collecting, as a temporal cross-sectional perspective, since the study was carried out the period between October 2016 and June 2017. The results demonstrate that the discourse about the environment contained in the analyzed IRs have been used as ways of social legitimation by the companies in a similar manner among open capital companies with low, medium, and high environmental impacts. The predominant category employed in the discourses was to gain legitimacy in a cognitive manner, especially regarding behavioral dynamics to build reputation, formalize operations, talk naturally about the subject, and demonstrate success, and the strategies were to adapt to a model, to demands, ideals, and that protect assumptions. It can be concluded that the IRs are being used as means of management of social legitimation through voluntary disclosure of information about the natural environment, spread in different sections of the report, appearing as texts, tables, and images, with implicit and explicit strategies. These findings make it possible for report writers, shareholders, and stakeholders to understand that not all of the managers' intentions are evident in voluntary information communication about the natural environment. For future studies, it is suggested to analyze the discourse of other capitals disclosed in the IRs; reapply this study in future periods, on the same sample, to investigate if there was any change in the way social legitimacy is sought, including procedures of intention examination, through structured interview with the IR writers; apply the study in foreign open capital companies, in order to compare behavior regarding the search for social legitimacy, in Suchman's model.

Keywords: Integrated reporting; Social legitimacy; Accounting; Discourse analysis.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRASCA	Associação Brasileira das Companhias Abertas
ANEFAC	Associação Nacional dos Executivos de Finanças, Administração e Contabilidade
APIMEC	Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais
BACEN	Banco Central do Brasil
BDO	BDO Brazil – Empresa de Auditoria e Consultoria no Brasil
BM&FBOVESPA	Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento
BRAIN	Brasil Investimentos e Negócios
CBARI	Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado
CDP	Driving Sustainable Economies
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CNUMAH	Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente Humano
CODIM	Comitê de Orientação para Divulgação de Informações ao Mercado
CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
EMAS	European Eco-Management and Audit Scheme
EY	Ernst & Young
FBM	Grupo FBM – Consultoria e Capacitação
FEBRABAN	Federação Brasileira de Bancos
FGV	Fundação Getúlio Vargas
GRI	Global Reporting Initiative
G4	Quarta Geração
IBASE	Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBRACON	Instituto dos Auditores Independentes do Brasil
IBRI	Instituto Brasileiro de Relações com Investidores
IIRC	International Integrated Reporting Council
ISE	Índice de Sustentabilidade Empresarial
ISO	International Organization for Standardization

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ONGs	Organizações Não Governamentais
PREVI	Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil
PRI	Principles for Responsible Investment
PWC	Price waterhouse Coopers
RI	Relato Integrado
RIs	Relatos Integrados
USP	Universidade de São Paulo

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura da dissertação..... 21
Figura 2 - Exigências humanas universais e tipos motivacionais de valores..... 25
Figura 3 - Dimensões dos tipos motivacionais de valores..... 27
Figura 4 - Cinco grupos de crenças..... 28
Figura 5 - Estratégias de legitimação de Schuman (1995)..... 29
Figura 6 - Membros da Comissão Brasileira de Acompanhamento do IIRC..... 37
Figura 7 - Estrutura do Relato Integrado proposto pelo IIRC..... 38
Figura 8 - Capitais necessários para a geração de valor pelas organizações..... 39
Figura 9 - Processo de criação de valor pelas organizações..... 40
Figura 10 - Princípios norteadores do RI..... 41
Figura 11 - Elementos do conteúdo do RI..... 41
Figura 12 - Benefícios com a elaboração do RI..... 42
Figura 13 - Etapas da pesquisa..... 50
Figura 14 - Companhias que compõem a amostra da pesquisa..... 52
Figura 15 - Metodologias adotadas pelas companhias listadas na BM&FBOVESPA.. 52
Figura 16 - Outros modelos de relatórios e relatos..... 53
Figura 17 - Companhias que declararam ter utilizado parcialmente o modelo RI..... 53
Figura 18 - Nuvem de assuntos reconhecidos nos discursos sobre meio ambiente natural..... 54
Figura 19 - Símbolos numéricos para classificar as categorias dos discursos..... 57
Figura 20 - Nomenclaturas dos relatórios..... 60
Figura 21 - Discurso com a dinâmica comportamental de cooptar integrantes..... 65
Figura 22 - Magazine Luiza: construção da reputação por imagem..... 66
Figura 23 - Natura: construção da reputação através de imagem..... 66
Figura 24 - Fibria: construção da reputação através de imagem..... 67
Figura 25 - Bradesco: construção da reputação através de imagem..... 68
Figura 26 - Estratégias e dinâmicas para ganhar legitimidade de forma pragmática..... 71
Figura 27 - Consumo administrativo de água da Cemig..... 75
Figura 28 - Estratégias e dinâmicas para ganhar legitimidade de forma moral..... 76
Figura 29 - Estratégias e dinâmicas para ganhar legitimidade de forma cognitiva..... 81

LISTA DE FIGURAS

Figura 30 - Comunicação honesta da Light..... 84
Figura 31 - Estratégias e dinâmicas para manter legitimidade de forma pragmática... 85
Figura 32 - Estratégias e dinâmicas para manter legitimidade de forma moral..... 89
Figura 33 - Investimentos aplicados no meio ambiente pela Cemig..... 91
Figura 34 - Estratégias e dinâmicas para manter legitimidade de forma cognitiva.... 93
Figura 35 - Estratégias e dinâmicas para recuperar legitimidade de forma moral..... 98
Figura 36 - Forma predominante de legitimidade..... 101
Figura 37 - Categorias de legitimidade..... 102
Figura 38 - Dinâmicas comportamentais de legitimidade por impacto ambiental..... 104
Figura 39 - Estratégia de legitimidade por impacto ambiental..... 105
Figura 40 - Formas de legitimidade por impacto ambiental..... 106
Figura 41 - Categorias de legitimidade por impacto ambiental..... 107

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Discursos por companhia e impacto ambiental..... 61

Tabela 2 - Dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma pragmática..... 63

Tabela 3 - Dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma moral..... 72

Tabela 4 - Dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma cognitiva..... 77

Tabela 5 - Dinâmicas comportamentais para manter legitimidade de forma pragmática..... 82

Tabela 6 - Dinâmicas comportamentais para manter legitimidade de forma moral..... 86

Tabela 7 - Dinâmicas comportamentais para manter legitimidade de forma cognitiva..... 90

Tabela 8 - Dinâmicas comportamentais para recuperar legitimidade de forma pragmática..... 94

Tabela 9 - Dinâmicas comportamentais para recuperar legitimidade de forma moral..... 96

Tabela 10 - Formas de legitimidade..... 100

Tabela 11 - Categorias de legitimidade..... 102

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 14
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA 15
1.2 OBJETIVOS 18
1.2.1 Geral 18
1.2.2 Específicos 18
1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO 19
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO 20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 22
2.1 TEORIA DA LEGITIMIDADE 22
2.1.1 Origem e Desenvolvimento 22
2.1.2 Legitimidade Organizacional 23
2.2 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL: MODELO DE SUCHMAN 29
2.2.1 Ganhar a Legitimidade: Forma Pragmática, Moral e Cognitiva 31
2.2.2 Manter a Legitimidade: Forma Pragmática, Moral e Cognitiva 32
2.2.3 Recuperar a Legitimidade: Forma Pragmática, Moral e Cognitiva 34
2.3 RELATO INTEGRADO 34
2.3.1 Origem do Relato Integrado 37
2.3.2 Proposta Estrutural do Relato Integrado 38
2.4 ESTUDOS ANTERIORES 43
2.4.1 Divulgação Voluntária e a Teoria da Legitimidade 43
2.4.2 Relato Integrado 46
2.4.3 Relato Integrado e a Teoria da Legitimidade 49
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 50
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA 50
3.2 AMOSTRA E POPULAÇÃO 51
3.3 PROCEDIMENTOS DA COLETA DOS DADOS 54
3.4 ANÁLISE DOS DADOS 55
3.5 LIMITAÇÃO DOS MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA 58
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS 60
4.1 DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE MEIO AMBIENTE NATURAL 61
4.2 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL: ESTRATÉGIAS E DINÂMICAS COMPORTAMENTAIS 62

4.2.1 Ganhar Legitimidade de Forma Pragmática 62
4.2.2 Ganhar Legitimidade de Forma Moral 72
4.2.3 Ganhar Legitimidade de Forma Cognitiva 76
4.2.4 Manter Legitimidade de Forma Pragmática 81
4.2.5 Manter Legitimidade de Forma Moral 86
4.2.6 Manter Legitimidade de Forma Cognitiva 89
4.2.7 Recuperar Legitimidade de Forma Pragmática 93
4.2.8 Recuperar Legitimidade de Forma Moral 95
4.2.9 Recuperar Legitimidade de Forma Cognitiva 99
4.3 FORMAS DE LEGITIMIDADE: PRAGMÁTICA, MORAL E COGNITIVA 99
4.4 CATEGORIAS DE LEGITIMIDADE: GANHAR, MANTER OU RECUPERAR .. 101
4.5 ANÁLISE COMPARATIVA POR IMPACTO AMBIENTAL 103
4.5.1 Dinâmicas Comportamentais 103
4.5.2 Estratégia de Legitimidade 105
4.5.3 Formas de Legitimidade 106
4.5.4 Categorias de Legitimidade 107
5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS 108
REFERÊNCIAS 112

1 INTRODUÇÃO

A Teoria da Legitimidade teve início no campo dos estudos organizacionais a partir da obra de Selznick (1948). O autor discutiu, no contexto da Teoria Institucional, que a sobrevivência de uma empresa depende da sua capacidade de organização, de sua aceitação e da confiança da sociedade pela conduta administrativa de seus gestores.

Estudos sob a ótica da legitimidade organizacional tomaram impulso a partir de 1960, quando teóricos da área da ciência administrativa começaram a enxergar as organizações como sistemas abertos – ou seja, aspectos como normas culturais, símbolos, crenças e rituais da sociedade passaram a ser vistos como variáveis que influenciam a sobrevivência e as estruturas internas das organizações (Suchman, 1995). A legitimidade organizacional passa, então, a ser mais um aspecto considerado para a sobrevivência das empresas, ao lado de sua viabilidade econômica e do atendimento dos preceitos legais (Dowling & Pfeffer, 1975).

De acordo com Pfeffer e Salancik (2003), a legitimidade organizacional é a credibilidade que a sociedade atribui à organização, após avaliar a forma de exploração dos recursos ambientais, a maneira como os resultados são conquistados e os impactos do sistema de produção ao meio ambiente. Os impactos ao meio ambiente podem ser a extração descontrolada dos recursos naturais, a poluição ambiental e a geração de resíduos (Correa, Gonçalves, & Moraes, 2015).

Scott (2008) lembra que as transformações vivenciadas pelas organizações, a partir dos anos 60, especialmente em relação às suas estruturas e rotinas, são reflexos de normas contextualmente institucionalizadas, o que remete às questões ligadas à legitimidade e à própria concepção de ambiente. Longaray e Porton (2007) argumentam que grandes transformações vivenciadas pelas organizações decorreram das críticas de ambientalistas em relação aos efeitos negativos que o campo industrial ocasionava ao meio ambiente.

Do acirramento dessas críticas emergem grupos sociais exigentes em relação a uma postura ambientalmente responsável das organizações, as quais são pressionadas a desenvolver ações para preservar e restaurar o meio ambiente (Beuren, Nascimento, & Rocha, 2013; Raffaelli, Amaro, Silva, & Almeida, 2014). Nesse sentido, empresas cujas atividades causam maior impacto ambiental estão naturalmente sujeitas a maiores pressões pela sociedade e pelos órgãos reguladores (Behram, 2015).

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Para Oliver (1991), as organizações podem sofrer rejeições, ataques e provocações quando suas regras e valores sociais não possuem conformidade com os socialmente aceitos. Tais comportamentos podem ameaçar a sobrevivência das organizações devido às retaliações e perdas de apoio e de recursos.

Cientes dos riscos que correm, as organizações podem adotar estratégias para responder às pressões da sociedade – ou seja, existe a possibilidade de gerenciamento da imagem para a legitimidade, principalmente quando existir inconsistência de seus objetivos ou divergência de interesses. Isto quer dizer que, de forma implícita, as organizações pactuam compromisso parcial com a sociedade (Oliver, 1991).

A transparência, a partir das divulgações voluntárias de informações, tem sido uma estratégia das organizações para gerenciar a imagem em busca da legitimidade. Por meio da divulgação voluntária, as organizações buscam informar a sociedade sobre seus cuidados para com o meio ambiente natural e os impactos que suas atividades operacionais podem causar a este ambiente (Casagrande & Lavarda, 2015). Entende-se por meio ambiente natural os recursos renováveis e não renováveis necessários para a sobrevivência humana e não criados pelo homem, tem-se como exemplos a atmosfera, a água, o solo, o subsolo, a fauna e a flora.

Lindblom (1994) lembra que a divulgação de informações de forma voluntária é um esforço à legitimação social das organizações. Ressalta-se que tais divulgações podem tanto informar, quanto influenciar as percepções da sociedade em relação às organizações (Lindblom, 1994; Deegan, 2002; Sancovschi & Silva, 2006; Pellegrino & Lodhia, 2012). Dowling e Pfeffer (1975) explicam que a legitimação social é a aceitação da organização pela sociedade quando existem congruências entre os valores sociais implícitos e explícitos das atividades empresariais com as normas de comportamento aceitáveis por esta sociedade.

As diversas formas de divulgações voluntárias têm sido objeto de avaliação no sentido de identificar se tais instrumentos são utilizados pelas empresas como mecanismos de gerenciamento de sua legitimidade. Estudos como os de Dowling e Pfeffer (1975), Hybels (1995), Campbell (2000), Deegan (2002), Deegan, Rankin e Tobin (2002), O´Donovan (2002), Archel, Husillos, Larrinaga e Spence (2009), Conceição, Dourado, Baqueiro, Freire e Brito (2011), Pellegrino e Lodhia (2012) e Araújo Júnior, Oliveira, Ponte e Ribeiro (2014) são exemplos de esforços neste sentido.

Um dos modelos utilizados pelos pesquisadores para compreender as estratégias utilizadas pelas organizações para se legitimar, por meio das divulgações voluntárias de

informações, é o modelo de Suchman (Machado, 2014). Este modelo parte da premissa de que as organizações apresentam alto nível de gerenciamento das estratégias para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade perante a sociedade, e ainda apresentam três diferentes formas que materializam tais estratégias, sendo a forma pragmática, a forma cognitiva e a forma moral (Suchman, 1995).

No cenário brasileiro, são encontrados estudos que utilizaram especificamente da abordagem de Suchman (1995) para analisar a divulgação voluntária de informações sociais e ambientais, tais como o estudo de Fank e Beuren (2010) e de Beuren, Gubiani e Soares (2013).

Fank e Beuren (2010) estudaram as estratégias de legitimidade nos relatórios da administração da empresa Petrobras, no período de 2000 a 2009, e constataram a predominância da categoria para ganhar a legitimidade, da forma pragmática, da estratégia de conformidade para ganhar legitimidade e da dinâmica comportamental de anunciar nova imagem. Beuren, Gubiani e Soares (2013) analisaram relatórios da administração de empresas públicas estaduais brasileiras de capital aberto do setor de energia elétrica e também constataram a predominância da forma pragmática da categoria para ganhar legitimidade.

Estudos também se voltaram aos relatórios de sustentabilidade, dentre eles estão as pesquisas de Machado (2014) e de Farias, Andrade, Góes e Rabelo Filho (2014). Machado (2014) analisou os relatórios de sustentabilidade das empresas que compõem a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA) e constatou a predominância de estratégias para ganhar legitimidade, empregando equilibradamente a forma pragmática, moral e cognitiva e, também, a predominância das dinâmicas comportamentais de popularizar seus modelos, fazer adeptos e cooptar integrantes, enquanto Farias *et al.* (2014) analisaram as divulgações da Braskem e constataram que ela buscou ganhar a legitimidade de forma pragmática.

As organizações têm utilizado diferentes modelos de relatórios para divulgar voluntariamente informações de natureza social e ambiental. No contexto brasileiro, o primeiro modelo utilizado foi do Instituto Ethos, depois o balanço social do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – IBASE e, em seguida, o modelo do Global Reporting Initiative (GRI) (Zaro, 2015; Luca, Moura, & Nascimento, 2012).

O mais recente modelo de divulgação voluntária é o Relato Integrado (RI), proposto pelo Internacional Integrated Reporting Council (IIRC) (Zaro, 2015; Luca, Moura, & Nascimento, 2012). Para Flower (2014), a intenção do IIRC foi desenvolver um modelo de relatório que pudesse impulsionar o desenvolvimento de informações mais completas e

compreensíveis sobre as atividades, resultados das organizações e perspectivas dos gestores quanto à sustentabilidade global.

Alguns estudos apontam pontos positivos do RI em relação aos demais modelos de divulgações voluntárias. Dentre eles, Cheng, Green, Conradie, Konishi e Romi (2014) descreveram que o RI divulga informações mais concisas sobre as estratégias, governança, desempenho e perspectivas dos gestores com vista à criação de valor em curto, médio e longo prazos. Enquanto Slewinski, Camacho e Sanches (2015) identificaram como pontos positivos, no RI, as informações qualitativas associadas às demonstrações financeiras, Eccles e Serafeim (2014) destacaram como diferenciais positivos do RI, as funções de informar a sociedade como as organizações estão operacionalizando suas atividades em relação aos empregados, clientes, fornecedores, órgãos públicos e com o meio ambiente e, também, a função que o RI possui de transformar esta operacionalização a partir do *feedback* dos usuários das informações.

Estudos sobre RI tiveram diferentes enfoques, como as oportunidades de investigações científicas (Cheng *et al.*, 2014; Villiers, Rinaldi, & Unerman, 2014; Slewinski, Camacho, & Sanches, 2015; Villiers, Venter, & Hsiao, 2016), efeitos e reflexos do RI em relação a diferentes variáveis (Serafeim, 2015; Fiori, Donato, & Izzo, 2016; Dumay, Bernardi, Guthrie, & Demartini, 2016). Outros estudos também se voltaram para adoção e implantação do modelo do RI proposto pelo IIRC (Adams & Simenett, 2011; Fragalli, Panhoca, González, Almeida, & Costa, 2014; Rodrigues, 2014; Robertson & Samy, 2015; Zaro, 2015; Kussaba, 2015; Nascimento, Rodrigues, Araujo, & Prazeres, 2015; Kin, Campos Jr., Kassai, & Carvalho, 2015; Abreu, Zaro, Luiz, Vicente, & Van Bellen, 2016; Vaz, Fernandez-Feijoo, & Ruiz, 2016) e o estudo do RI no campo da gestão e governança (Krzus, 2011; Dragu & Tiron-Tudor, 2013; Melloni, Stacchezzini, & Lai, 2016; Castro, 2015; Eccles & Serafeim, 2014; Nichi, 2016).

Estudos abordando o RI sob o enfoque da legitimidade foram realizados por Van Bommel (2014) e Lai, Melloni e Stacchezzini (2014). Van Bommel (2014) investigou multiplicidade de pontos de vista para a elaboração do RI entre representantes de ONGs, empresários, profissionais liberais, investidores e acadêmicos. Suas conclusões indicam que o relato precisa combinar os anseios da ordem industrial, do mercado, da cidadania e da ordem verde para de fato ser utilizado como um instrumento para ganhar a legitimidade. Lai, Melloni e Stacchezzini (2014), por sua vez, investigaram se as empresas membros do Projeto Piloto do RI adotaram tal forma de divulgação como uma estratégia de legitimação, utilizando como variáveis explicativas: o tamanho, a alavancagem e a lucratividade. O resultado desta

investigação científica não identificou relação positiva entre as variáveis observadas e a adoção do RI como estratégia de legitimação.

Considerando a ausência de estudos, no cenário brasileiro, que buscam identificar estratégias de legitimidade social nos RIs, apresenta-se a questão de pesquisa que orienta este estudo: **Como as divulgações de informações sobre meio ambiente natural, no Relato Integrado, têm sido utilizadas pelas empresas de capital aberto como mecanismo de legitimação social?**

1.2 OBJETIVOS

Com o propósito de responder à questão de pesquisa, apresentam-se o objetivo geral e três objetivos específicos.

1.2.1 Geral

Explicar de que maneira as divulgações de informações sobre meio ambiente natural têm sido utilizadas pelas companhias de capital aberto como mecanismo de legitimação social por meio dos Relatos Integrados.

1.2.2 Específicos

Para responder a questão de pesquisa e alcançar o objetivo geral proposto, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

a) Identificar os discursos sobre meio ambiente natural nos RIs;
b) Apresentar a estratégia e a dinâmica comportamental predominantes nos discursos sobre meio ambiente natural, em cada categoria e forma de legitimidade, de acordo com o modelo de Suchman;
c) Reconhecer a categoria e a forma de legitimidade predominantes nos discursos sobre meio ambiente natural, de acordo com o modelo de Suchman;
d) Comparar a maneira de legitimação social das companhias conforme o impacto ambiental de suas atividades.

1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

Este estudo se justifica pelas contribuições que pode auferir ao conhecimento científico contábil e prático, em relação à utilização do RI como mecanismo de divulgação de informações voluntárias ambientais pelas organizações, sob a ótica da Teoria da Legitimidade, a partir do modelo de Suchman.

Em termos de conhecimento científico, o RI encontra-se em estágio inicial (Zaro, 2015; Abreu *et al.*, 2016). Sendo assim, pesquisas que visam compreender melhor a utilização do RI pelas organizações podem contribuir para amenizar os desafios teóricos e empíricos que precisam ser elucidados (Villiers, Rinaldi, & Unerman, 2014).

Além disso, o RI precisa ser aprimorado para que consiga atender aos interesses dos *shareholders* e *stakeholders* (Fragalli *et al.*, 2014), podendo também o resultado deste estudo contribuir para que ambientalistas e formuladores de políticas possam entender como o RI está sendo utilizado em relação à legitimidade de companhias abertas brasileiras de alto, médio e de baixo impactos.

A abordagem do RI sob a ótica da Teoria da Legitimidade pode contribuir para explicar o real interesse das organizações em divulgar informações não obrigatórias (Eugénio, 2010; Penteado, 2013). De acordo com Eugénio (2010), essa teoria tem contribuído para explicar o aumento da divulgação voluntária de informações ambientais pelas organizações.

As questões ambientais são emergentes e a contabilidade não pode ficar alheia e ignorar as questões ambientais (Gonçalves & Heliodoro, 2005). A contabilidade pode ser considerada um eficiente instrumento de comunicação entre as empresas e a sociedade, como também pode disponibilizar informações aos gestores para auxiliar nas tomadas de decisões que visam equilibrar os aspectos econômico, social e ambiental (Cosenza, 2012).

Almeja-se também que o resultado desta dissertação possa contribuir com as discussões científicas acerca das práticas de evidenciação ambiental, a partir de um estudo descritivo, alicerçado pela Teoria da Legitimidade, com a utilização do modelo de Suchman (Suchman, 1995).

A pesquisa empírica sobre os esforços que as organizações fazem para se legitimar pode ajudar na explicação e na análise dos comportamentos organizacionais, como também gerar hipóteses para novas pesquisas e direcionar as atenções dos gestores para essa relevante ferramenta (Dowling & Pfeffer, 1975).

O modelo de Suchman foi escolhido por duas razões: a primeira, porque este modelo apoia-se cientificamente em como as organizações buscam se legitimar através da

comunicação com a sociedade, situação que vem ao encontro da proposta desta dissertação, que é a análise dos discursos dos RIs de companhias brasileiras de capital aberto. A segunda razão é pelo modelo apresentar elementos pertinentes para compreender as estratégias que as organizações podem adotar no processo de legitimação. Para Suchman (1995), as organizações podem visar estrategicamente ganhar, manter ou recuperar a legitimidade social de forma pragmática, moral ou cognitiva, adotando diferentes dinâmicas comportamentais (Beuren, Gubiani, & Soares, 2013).

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação está organizada em cinco capítulos, conforme Figura 1. O primeiro capítulo compreende esta introdução, que a partir de uma breve contextualização da Teoria da Legitimidade, com ênfase nas exigências da sociedade e dos órgãos reguladores para uma postura ambientalmente correta das organizações, trata da importância da legitimidade para a sobrevivência da organização e o papel das divulgações voluntárias, que podem ser utilizadas estrategicamente para responder às pressões da sociedade e apresenta o RI como um novo instrumento de divulgação voluntária. Em seguida, apresenta a questão de pesquisa que norteia este estudo e também denota o objetivo geral e os específicos acompanhados da justificativa e das contribuições almejadas para o conhecimento científico contábil e prático em relação à utilização do RI.

O Capítulo 2 fundamenta teoricamente a Teoria da Legitimidade, a legitimidade organizacional do modelo Suchman, o RI e a análise do discurso, assim como apresenta estudos anteriores. Na fundamentação teórica da Teoria da Legitimidade, a ênfase está na importância de existir congruência entre os valores das organizações e da sociedade.

No modelo de Suchman, a ênfase da fundamentação está nas estratégias de legitimidade que as organizações podem utilizar nos instrumentos de divulgações voluntárias, inclusive as formas e as diferentes dinâmicas comportamentais, enquanto que do RI, o foco da fundamentação está na sua origem, na proposta do modelo, nos benefícios e nas vantagens deste novo instrumento em relação aos já existentes.

Este segundo capítulo encerra-se com estudos anteriores sobre divulgação voluntária, Teoria da Legitimidade e Relato Integrado, com fundamentação teórica da análise do discurso, que sustenta metodologicamente o estudo empírico documental desta dissertação.

Os procedimentos metodológicos deste estudo encontram-se detalhados no Capítulo 3. Para facilitar a compreensão, estão descritos em subcapítulos o delineamento da pesquisa, a

população e a amostra, o procedimento de coleta e a análise dos dados e, por fim, a limitação dos métodos e técnicas da pesquisa.

O Capítulo 4 destina-se à apresentação e análise dos dados que responderam à questão de pesquisa e aos objetivos. Os resultados alcançados, as limitações e as sugestões para futuros trabalhos estão descritos no Capítulo 5, intitulado de Conclusões e considerações finais.

Figura 1. Estrutura da dissertação

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta e discute os fundamentos teóricos que orientaram a pesquisa. Aborda a origem e o desenvolvimento da Teoria da Legitimidade, o Modelo de Legitimidade Organizacional de Suchman (1995), a origem do RI e a estrutura proposta pelo IIRC e estudos anteriores.

2.1 TEORIA DA LEGITIMIDADE

Este subcapítulo apresenta a teoria da política econômica e a teoria do contrato social como fonte de origem da Teoria da Legitimidade. A importância da legitimidade para as organizações evidencia os grupos avaliadores da sociedade, os problemas que podem acarretar às organizações que não estão legitimadas, as principais motivações para as organizações buscarem a legitimação e contextualiza crenças e valores na abordagem de Schwartz (1994) e Rokeach (1968).

2.1.1 Origem e Desenvolvimento

A Teoria da Legitimidade é derivada da teoria política econômica (Araújo Júnior *et al.*, 2014), mais especificamente da institucional (Machado, 2014) e da Teoria do Contrato Social (Araújo Júnior *et al.*, 2014).

A teoria do contrato social reconhece a existência de termos explícitos e implícitos que influenciam as expectativas da sociedade em relação às instituições (Araújo Júnior *et al.*, 2014). Os estudos sobre contrato ou pacto social iniciaram no âmbito governamental com o objetivo de estudar as relações entre o governo e os circuitos eleitorais. Os primeiros filósofos Hobbes (século XVII), Locke (final do século XVII e início de XVIII) e Rousseau (século XVIII) se destacaram como precursores nesta discussão (Chauí, 2000).

Segundo Hobbes, o estado é um sistema político controlador com poder concedido pelo povo. Para Locke, o povo escolhe seu governante mediante pacto social expresso e não formal, com o intuito destes governantes trabalharem para garantir o direito de todos. Rousseau, por sua vez, complementou esse raciocínio, descrevendo que o povo tem soberania e o governo o representa (Chauí, 2000).

Mas, foi a partir da teoria institucional que os estudos sobre a Legitimidade Organizacional iniciaram. Nesta teoria, os estudos se voltam para o "[...] inter-relacionamento entre o indivíduo, a organização e o ambiente" (Machado, 2014, p. 17).

2.1.2 Legitimidade Organizacional

Legitimidade pode ser conceituada como uma representação simbólica de avaliação coletiva, cujo resultado desta avaliação tem o poder de afetar os fluxos de recursos vitais à sua continuidade (Hybels, 1995). É, portanto, o processo pelo qual uma organização justifica seu direito de existir para a sociedade (Suchman, 1995).

A Legitimidade Organizacional é moldada pela percepção da sociedade quanto à sua conduta e não pelo comportamento efetivo que esta desenvolve. Essa sociedade é composta por diferentes grupos que possuem distintos interesses e a organização precisa tentar atendê-los cada qual da forma apropriada (Araújo Júnior *et al.*, 2014).

Os grupos que compõem a sociedade são os consumidores, fornecedores, instituições e órgãos reguladores (Perrow, 1976). Hybels (1995) denomina esses grupos como avaliadores, classificando-os como o estado, o público, a comunidade financeira e a mídia, sendo esta última munida de mais poder para influenciar o julgamento dos demais *stakeholders* (Patten, 2002), pois possui recursos capazes de atingir uma grande massa de pessoas em curto prazo de tempo. Os grupos são atores internos e externos à organização, que influenciam e são influenciados ou afetados pelas atividades da organização (Araújo Júnior *et al.*, 2014).

Sendo assim, as organizações existem até o momento em que esses grupos as consideram legítimas (Pimentel, Penedo, Magro, & Trabucho, 2004). Ou seja, conforme a Teoria da Legitimidade, existe um contrato social entre a sociedade e a organização (Patten, 2002); logo, a organização precisa desenvolver suas atividades de forma que a sociedade a aceite (Shocker & Sethi, 1973).

A não aceitação por parte da sociedade pode prejudicar a sobrevivência da organização, principalmente se ocorrer boicote dos consumidores, greve dos colaboradores, interrupção do fornecimento de matéria-prima pelos fornecedores e multas significantes de órgãos governamentais e reguladores (Araújo Júnior *et al.*, 2014) – ideia esta que converge com a afirmação de Eugénio (2010), de que a organização que infringir um contrato social dificilmente sobreviverá. Entretanto, existem também duas condições estabelecidas nos contratos sociais: a atividade socialmente desejável e a distribuição de benefícios econômicos, sociais e políticos (Deegan, 2006).

A Teoria da Legitimidade possui enfoque sociológico, pois considera o respeito da organização aos cumprimentos dos princípios ao meio ambiente, à cidadania, aos costumes e ao ordenamento jurídico (Conceição *et al.*, 2011). Ou seja, as organizações estão inseridas em um sistema social ordenado que aprecia a legitimidade (Dowling & Pfeffer, 1975).

Uma das formas para se legitimar pela qual as organizações podem optar é a divulgação voluntária de informações (Eugénio, 2010; Pereira, Bruni, & Dias Filho, 2010). Portanto, a Teoria da Legitimidade pode explicar a divulgação voluntária de informações socioambientais publicadas de forma a suplementar as demonstrações financeiras obrigatórias (Deegan, 2006), visto que se faz necessário equilibrar as informações que atendam aos interesses ambientais e financeiros dos investidores e demais membros da sociedade (Correa, Gonçalves, & Moraes, 2015).

As organizações bem legitimadas conseguem superar obstáculos mais facilmente, porque evitam custos incrementais de mecanismos reguladores, garantem maior regularidade nos fluxos dos capitais, obtêm maior apoio dos *stakeholders* (Neu, Warsame, & Pedwell, 1998) e ainda podem obter outros benefícios decorrentes das divulgações voluntárias – dentre eles, alinhar os valores empresariais aos valores sociais, antecipar os ataques de grupos de pressão, melhorar a reputação da empresa perante a sociedade, demonstrar os princípios da gestão empresarial e a responsabilidade social da organização (O´Donovan, 2002).

Existem ainda outras razões para as empresas divulgarem informações socioambientais de forma voluntária – por exemplo, atender aos preceitos legais, demonstrar racionalidade econômica, relatar informações e prestar conta por crença de responsabilidade, atender exigências de empresas financiadoras, atender as expectativas da sociedade, servir de instrumento de salvaguarda para ameaças à sua legitimação por parte da sociedade, servir de recurso de gerenciamento de alguns grupos de *stakeholders*, ser um mecanismo para atrair investidores e servir de instrumento estratégico para evitar a introdução de regulamentações de divulgação mais onerosas (Deegan, 2002). Logo, a divulgação voluntária de informações pode ser uma forma de explicar como as organizações afetam o meio ambiente (Machado, 2014).

Todavia, existem organizações que são mais visíveis e outras que necessitam de mais apoio social e político (Dowling & Pfeffer, 1975). Sendo assim, podem optar por divulgar mais informações, até mesmo porque estão mais vulneráveis às pressões da sociedade (Clarkson, Li, Richardson, & Vasvari, 2008). No entanto, existem estudos que apontam comportamento diferente dessas empresas, como a pesquisa de Behram (2015), que concluiu que instituições de alto impacto ambiental divulgam menos informações ambientais.

As pressões que a sociedade exerce sobre as organizações estão respaldadas por crenças e valores que podem se apresentar de forma expressa ou tácita e se alterar ao longo do tempo. Os valores e crenças expressos incluem leis, normas e regulamentos, e os tácitos incluem as expectativas da sociedade (Araújo Júnior *et al.*, 2014).

2.1.2.1 Valores na Visão de Schwartz (1994)

Valores são crenças duradouras construídas pela socialização ou por experiências individuais que guiam e controlam as ações e a conduta humana. Estas crenças estão atreladas aos projetos de vida e metas individuais ou coletivas, que antecedem as atitudes e os comportamentos (Pato-Oliveira & Tamayo, 2002). Isto quer dizer que os valores servem de princípios orientadores da ação e de justificativa social, para avaliar e selecionar ações, pessoas e eventos (Schwartz, 1994).

De acordo com Schwartz (1994), as exigências individuais, de interação social, de sobrevivência e o bem-estar dos grupos são exigências humanas universais que derivam de dez tipos motivacionais de valores e de interesses individuais ou coletivos, conforme Figura 2.

Tipos motivacionais de valores	**Tipos de interesse**		**Exigências humanas universais/necessidades**		
	Individuais	**Coletivos**	**Individuais como organismos biológicos**	**Interação social coordenada**	**Sobrevivência e bem-estar dos grupos**
Autodireção ou determinação	X		X	X	
Benevolência	X	X	X	X	X
Conformidade		X		X	X
Estimulação	X		X		
Hedonismo	X		X		
Poder	X			X	X
Realização	X			X	X
Segurança		X	X	X	X
Tradição		X			X
Universalismo	X	X	X		X

Figura 2. Exigências humanas universais e tipos motivacionais de valores
Fonte: Adaptado de "Are there universal aspects in the structure and contents of human values?" de S. H. Schwartz, 1994, Journal of Social Issues, 50.

Para Schwartz (1994), a motivação para a autodireção ou autodeterminação tem interesse pessoal, oportuniza ao indivíduo sentir-se livre, podendo assim exercitar sua criatividade e escolher entre muitas alternativas. Essa motivação ajuda a construir valores que atendem às necessidades biológicas humanas e de interação com outras pessoas.

A benevolência como tipo motivacional de valores quer dizer que as pessoas possuem interesses tanto individuais quanto coletivos. Isso as motivam para serem prestativas, honestas, e agirem em busca do bem-estar das pessoas com quem convivem com frequência (Pato-Oliveira & Tamayo, 2002).

O tipo de motivação para a conformidade tem como pressuposto criar valores coletivos de obediência, restringindo ações que podem prejudicar ou violar normas sociais. Tais objetivos justificam a motivação no sentido de atender às necessidades da vida em sociedade (Schwartz, 1994).

A estimulação como tipo motivacional de valores compreende o encorajamento pelos desafios da vida e o entusiasmo por novidades. As motivações denominadas de hedonismo visam construir valores de prazer e senso de gratidão. Ambos os tipos de motivação podem ser considerados exigências biológicas humanas que visam atender às necessidades individuais das pessoas (Schwartz, 1994).

As motivações por valores baseados no poder e na realização retratam as pessoas que almejam se destacar perante o convívio social. O poder significa ter controle ou domínio sobre outras pessoas e recursos, aparentando possuir autoridade e riqueza, enquanto que a motivação por realização visa obter sucesso pessoal pelo reconhecimento de sua competência segundo os critérios sociais (Schwartz, 1994).

A tradição é um tipo motivacional de valor porque estimula as pessoas a viverem em grupo e a respeitar os costumes e ideais da cultura tradicional ou da religião, enquanto que a motivação pela segurança coletiva envolve também a harmonia e a estabilidade social, assim como visa atender as necessidades biológicas, da interação social e do seu grupo de convívio (Schwartz, 1994).

Por fim, o motivo do universalismo incentiva os valores voltados à justiça social, à igualdade, ao bem-estar de todas as pessoas e à proteção da natureza e do meio ambiente. Esses valores podem derivar da necessidade de sobrevivência individual e coletiva e ficam aparentes quando se tem contato com outras pessoas fora do grupo primário (amigos, parentes, colegas), que também são conscientes da escassez de recursos naturais (Schwartz, 1994).

Schwartz (1994) também apresentou uma estrutura circular (Figura 3), com os tipos motivacionais de valores e sua compatibilidade com as dimensões de conservação, autopromoção, abertura à mudança e autotranscedência dos valores no convívio social.

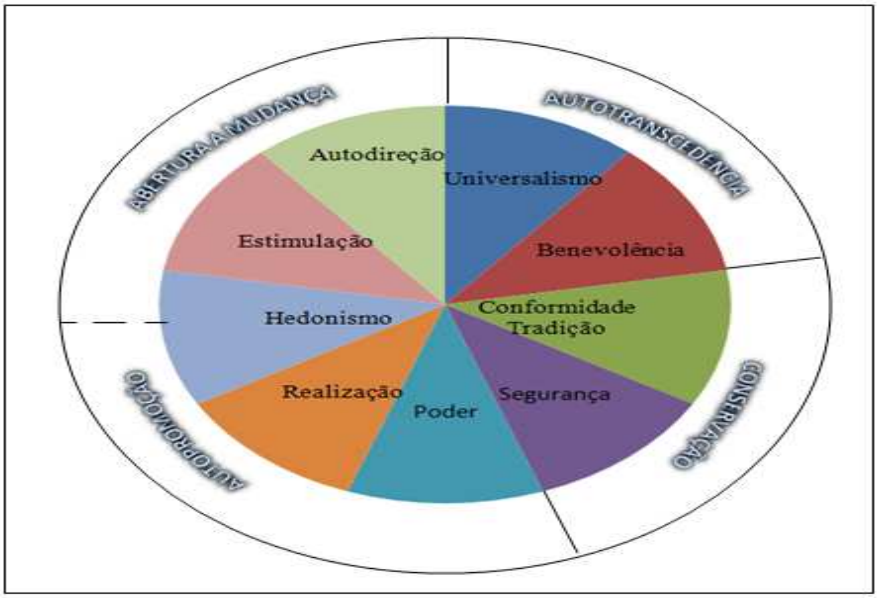

Figura 3. Dimensões dos tipos motivacionais de valores
Fonte: Recuperado de "Are there universal aspects in the structure and contents of human values?" de S. H. Schwartz, 1994, Journal of Social Issues, 50, p. 24.

Observa-se na Figura 3 que os tipos motivacionais de valores de conformidade, tradição e segurança possuem dimensão conservadora, isto quer dizer que pessoas motivadas por esses valores se opõem às mudanças, não aceitam inovações morais, sociais, políticas e religiosas; enquanto poder, realização e hedonismo compreende a dimensão de autopromoção, fazem autoelogios e promovem a si mesmos.

A dimensão de abertura para mudança compreende os tipos motivacionais de valores, estimulação, autodireção e também hedonismo, ou seja, as pessoas que vivem motivadas por estes valores se adaptam facilmente às mudanças. Os tipos motivacionais universalismo e benevolência pertencem à dimensão de autotranscendência, que significa ter motivação para além de sua própria vida.

Para Schwartz (1994), quanto mais distantes estiverem os tipos motivacionais de suas dimensões no âmbito social, maiores serão os conflitos (Tamayo & Schwartz, 2012). Isto quer dizer que os valores, muitas vezes, são base de compromissos e lutas porque expressam propósitos de vida e sentimentos individuais que nem sempre são convergentes no convívio em sociedade (Tinoco, Assêncio, João, & Claro, 2011).

2.1.2.2 Crenças na Visão de Rokeach (1968)

Crenças são quaisquer simples percepções, conscientes ou inconscientes de acreditar em algo: podem ser ou não existenciais, compartilhadas ou derivadas do gosto ou da opinião

das pessoas. As crenças possuem três componentes: o cognitivo, o afetivo e o conativo. O componente cognitivo guia os pensamentos, o afetivo influencia os sentidos e o componente conativo afeta o comportamento (Rokeach, 1968).

Rokeach (1968) apresenta cinco grupos de crenças, o tipo A, B, C, D e E, e seus níveis de vulneralidade às mudanças no convívio social, conforme Figura 4.

Vulnerabilidade às mudanças	Grupos	Crenças
Resistentes	A	Primitivas de consenso unânime
	B	Primitivas de consenso zero
	C	Autoridade
Suscetíveis	D	Derivadas
	E	Inconsequentes

Figura 4. Cinco grupos de crenças
Fonte: Baseado em "Beliefs, attitudes and values: a theory of organization and change", de M. Rokeach, 1968.

O grupo de crença A, denominado de primitivas de consenso unânime, são concebidas desde a infância. Chamadas de preventivas, elas são aceitáveis por todos e muito resistentes às mudanças.

O grupo B, crenças primitivas de consenso zero, também resistente às mudanças, envolvem percepções pessoais subjetivas e surgem a partir da convivência com outras pessoas, principalmente nas experiências pessoais (Rokeach, 1968).

O grupo C de crenças de autoridade surge de grupos que possuem influência sobre as pessoas, que podem ser a família, a religião e/ou instituições de ensino que, dependendo do nível de autoridade, podem ser ou não resistentes ou suscetíveis às mudanças.

O grupo D, crenças derivadas, são constituídas a partir da influência recebida por pessoas ou grupos de pessoas que foram escolhidos porque se identificaram ou confiaram. Como estas escolhas podem ser corriqueiras, devido à formação de novas famílias, mudança de ambiente social, educacional ou de trabalho, sendo que as crenças derivadas são suscetíveis a mudanças (Rokeach, 1968).

O grupo E, crenças inconsequentes, são aquelas que se alteram em razão do gosto ou da opinião, mas não trazem consequências muito sérias para o convívio social (Rokeach, 1968).

2.2 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL: MODELO DE SUCHMAN

No modelo de Suchman, organizações podem utilizar a forma pragmática, moral ou cognitiva para estrategicamente ganhar, manter ou recuperar a legitimidade. Cada uma das formas repousa sobre diferentes dinâmicas comportamentais, conforme Figura 5.

Formas de legitimidade	**Categorias de legitimidade**			
	Ganhar	**Manter**	**Recuperar**	
Pragmática	Adaptar-se às exigências [a] – Responder as necessidades; – Cooptar integrantes; – Construir reputação.	Monitorar interesses [a] – Consultar a opinião de lideres.	Oferecer relatos [a] - Rejeitar as críticas.	**Estratégias Dinâmicas Comportamentais**
	Selecionar mercados [a] – Localizar público amigável; – Recrutar cooperadores amigáveis.	Favorecer trocas [a] – Monitorar a confiabilidade; – Comunicar-se honestamente; - Estocar confiança.	Criar mecanismos de monitoramento [a] - Criar monitores.	
	Anunciar [a] – Anunciar novo produto; – Anunciar nova imagem.			
Moral	Adaptar-se aos ideais [a] – Produzir resultados adequados; – Incorporar-se às instituições; – Oferecer demonstrações simbólicas.	Monitorar ética [a] – Consultar as categorias profissionais.	Oferecer relatos [a] - Desculpar-se ou justificar-se.	**Estratégias Dinâmicas Comportamentais**
	Selecionar o domínio [a] – Definir as metas.	Favorecer a boa conduta [a] – Monitorar a responsabilidade; – Comunicar-se oficialmente; - Estocar opiniões favoráveis.	Divulgar reestruturação das estratégias [a] – Substituir pessoal; – Rever as práticas; – Reconfigurar.	
	Persuadir [a] – Demonstrar sucesso; – Fazer adeptos.			

Formas de legitimidade	Categorias de legitimidade			
	Ganhar	**Manter**	**Recuperar**	
Cognitiva	Adaptar-se aos modelos [a] – Reproduzir normas; – Formalizar as operações; – Profissionalizar as operações.	Monitorar perspectivas [a] – Consultar aqueles que tem dúvidas.	Oferecer relatos [a] - Explicar divergências.	**Estratégias Dinâmicas Comportamentais**
	Selecionar rótulos [a] – Buscar certificações.	Proteger pressupostos [a] – Visar clareza; – Falar do assunto com naturalidade; – Estocar conexões.		
Cognitiva	Institucionalizar [a] – Persistir; – Popularizar novos modelos; Padronizar novos modelos.			**Estratégias Dinâmicas Comportamentais**

Figura 5. Estratégias de legitimação de Suchman (1995)
Fonte: Adaptado de "A evidenciação ambiental como instrumento de gestão da legitimidade social em empresas brasileiras de capital aberto", de D. P. Machado, 2014.
[a] Referem-se às estratégias e os tópicos abaixo referem-se às dinâmicas comportamentais.

A legitimidade pragmática significa responder de forma imediata às percepções do seu público através da demonstração prática de sua conduta. Isto quer dizer que nesta forma de legitimidade existe uma interdependência política, econômica ou social que funciona como um mecanismo de troca de interesses. Também envolve intercâmbio direto com os *stakeholders*, que enxergam a organização como um indivíduo que possui objetivos, gostos, estilos e personalidade, e que avaliam as consequências das atividades práticas dessa organização e dos gestores com foco no bem-estar da sociedade.

A legitimidade moral decorre da avaliação normativa positiva das atividades organizacionais julgadas como certas pela sociedade, com foco no bem-estar social. Esta forma de legitimidade é mais resistente à manipulação, pela organização, do que a pragmática e a cognitiva, principalmente porque a sociedade avalia quatro aspectos da organização, quais sejam:

- Os produtos, os resultados e as consequências das ações operacionais produtivas;
- As técnicas e os procedimentos socialmente praticados pela organização, denominados de boas práticas;

- A estrutura organizacional socialmente capacitada e adequada para executar suas funções, visando o bem coletivo; e
- A postura e o perfil dos gestores e representantes, ou seja, a avaliação decorre do carisma conquistado e na moral percebida.

A legitimidade cognitiva é aquela conquistada pela organização quando a sociedade a aceita como necessária e inevitável, ou seja, a sociedade compreende que a organização desenvolve suas atividades de acordo com os valores e a cultura socialmente adequados. Neste caso, a sociedade não utiliza nenhum mecanismo de avaliação ou de interesse, apenas compreende as explicações divulgadas e analisa se são plausíveis e se estão de acordo com o sistema de crenças e valores. Nesta forma de legitimidade, as organizações precisam evitar equívocos corriqueiros, descuido e distração, pois sua avaliação é constante e permanente.

Para Suchman (1995), estas formas de legitimidade estão inter-relacionadas e não possuem uma hierarquia rígida a ser seguida pelas organizações.

2.2.1 Ganhar a Legitimidade: Forma Pragmática, Moral e Cognitiva

O objetivo organizacional para ganhar legitimidade geralmente ocorre quando a organização possui perfil proativo, principalmente quando está iniciando uma nova atividade ou a divulgação de um novo produto. Conforme a Figura 5, a organização pode estrategicamente ganhar a legitimidade de forma pragmática, moral ou cognitiva.

Ganhar a legitimidade de forma pragmática pode envolver três estratégias com diferentes dinâmicas comportamentais: a conformidade, a seleção de mercados e a manipulação.

- A conformidade significa que as organizações satisfazem as exigências, necessidades e preferências dos vários públicos já existentes, mas também buscam novos públicos e tentam construir a imagem de organização, com caráter inabalável, correlacionada à reputação dos gestores e da própria organização ao longo de sua história (Machado, 2014);
- A seleção de mercados como estratégia para ganhar a legitimidade de forma pragmática geralmente ocorre por meio da pesquisa de mercado. Com essa estratégia, os gestores conseguem identificar o público que aceitaria ou aceitará seus produtos e que enxergue que a forma como a organização conduz suas atividades é socialmente correta; e
- A estratégia de manipulação significa influenciar ou persuadir os diferentes públicos com o anúncio de um novo produto ou da nova estrutura organizacional. Comumente, essa manipulação ocorre pelo mecanismo da publicidade.

Ganhar a legitimidade de forma moral também repousa em três estratégias com diferentes dinâmicas comportamentais, sendo elas: conformidade, seleção ou manipulação. Neste caso:

- A conformidade como estratégia se volta para a demonstração de que os princípios morais da organização estão de acordo com os da sociedade. Essa demonstração ocorre nas divulgações de resultados moralmente alcançados pela organização, pela incorporação em instituições que já estão moralmente legitimadas e oferece demonstrações simbólicas de que a gestão, as atividades e os resultados da organização são executados e alcançados de forma moral;
- A seleção para ganhar a legitimidade, de forma moral, simboliza escolher de forma criteriosa as alternativas morais que as divulgações darão ênfase, como "responsabilidade, eficiência, confiabilidade, confidencialidade, capacidade de resposta [...]" (Machado, 2014, p. 27); e
- A manipulação, como estratégia para ganhar a legitimidade, significa persuadir, induzir o público por intermédio da demonstração do sucesso moral de suas atividades; contudo, ao mesmo tempo pode conquistar novos adeptos.

As três estratégias, de conformidade, seleção e manipulação para ganhar a legitimidade de forma cognitiva e suas dinâmicas comportamentais contemplam:

- Conformar-se com os modelos e padrões já estabelecidos. Neste caso, os gestores reproduzem os conhecimentos, formalizam e profissionalizam as operações conforme esses modelos e padrões;
- A seleção de rótulos, que é a busca por certificações emitidas por instituições já legitimadas; e
- A manipulação na forma cognitiva requer a persistência mesmo diante de críticas negativas, para popularizar ações que a organização desenvolve. Um dos mecanismos utilizados é a "[...] publicidade de eventos, lobby, patrocínios, pesquisa científica [...]" (Machado, 2014, p. 28). A padronização dos modelos e a popularização dos mesmos modelos desenvolvidos pelas organizações administradas por um mesmo grupo também são relevantes neste tipo de estratégia.

2.2.2 Manter a Legitimidade: Forma Pragmática, Moral e Cognitiva

O objetivo em manter a legitimidade se torna mais fácil do que ganhar ou recuperar, mas exige do gestor capacidade de monitorar e perceber as mudanças futuras, prevendo os

desafios e as reações do seu público e, ao mesmo tempo, adotar estratégia de proteção às realizações já conquistadas pela organização. Os principais desafios quando se tem o objetivo de manter a legitimidade são:

- A existência de públicos frequentemente heterogêneos, tornando impossível atender a todos, ficando a organização vulnerável às mudanças inesperadas;
- A adoção de estabilidade de organização que resulte em rigidez. Neste caso, a homogeneidade da organização pode dar espaço para ofertas inovadoras que precisam atender às necessidades e exigências da heterogeneidade do público; e
- A institucionalização pode gerar sua própria oposição.

Manter a legitimidade repousa sobre duas estratégias: a percepção de mudanças futuras e a proteção das realizações passadas (Machado, 2014).

Na forma pragmática, os gestores buscam o controle contínuo sobre o público por meio do monitoramento dos interesses dos diferentes públicos, com o intuito de levantar informações sobre mudanças sociais em termos culturais. Eles também monitoram a confiabilidade atribuída à organização por este público, criam canais de comunicação honesta e estocam confiança do público, que percebe a preocupação da organização em favorecer as trocas entre ambas.

Na forma moral, para manter a legitimidade, o foco é na responsabilidade da organização. Na estratégia de perceber as mudanças futuras, resulta na dinâmica comportamental em monitorar a ética da organização, consultando categorias profissionais e divulgando os resultados destas consultas à sociedade. A estratégia para proteger as realizações passadas compreende as dinâmicas comportamentais: monitorar a responsabilidade da organização, comunicar oficialmente com a sociedade e com os órgãos reguladores e estocar opiniões que favorecem opiniões em relação à boa conduta da organização.

Manter a legitimidade de forma cognitiva implica perceber as mudanças futuras através do monitoramento das perspectivas da sociedade em relação às atividades e aos produtos da organização. Para isso, a organização proporciona canais de comunicação apropriados para que os avaliadores da organização possam sanar suas dúvidas.

A outra estratégia usual, nesta forma de legitimidade, é a proteção dos pressupostos organizacionais em relação às atividades e suas consequências. Neste caso, as divulgações resultam em dinâmicas comportamentais para discursar de forma clara e natural sobre assuntos pertinentes às exigências e às necessidades dos diferentes públicos, mesmo em

relação àquelas não convergentes com as exigências morais e culturais destes públicos – desta forma, a organização também pode estocar conexões.

2.2.3 Recuperar a Legitimidade: Forma Pragmática, Moral e Cognitiva

Recuperar a legitimidade quer dizer obter resposta reativa quando a organização se deparar com uma crise (Machado, 2014). Neste caso, a organização não pode entrar em pânico, precisa reestruturar suas estratégias e apresentar relatos com o objetivo de normalizar a situação. Mas, se ainda tiver a credibilidade de seu público, poderá utilizar as mesmas estratégias adotadas para ganhar a legitimidade. As estratégias para recuperar a legitimidade, não necessariamente nesta ordem, visam:

- Oferecer relatos;
- Reestruturar as estratégias; e
- Não entrar em pânico.

Na forma pragmática para recuperar a legitimidade, os gestores podem oferecer relatos, rejeitando em relação às críticas negativas ou sanções, que eventualmente estejam vivenciando, ou reestruturar as estratégias da organização, criando mecanismos de monitoramento das avaliações pelos diferentes públicos.

Na forma moral, os gestores podem oferecer relatos, desculpando-se ou justificando as divergências entre as atitudes ou consequências operacionais da organização, em relação aos valores da sociedade, como também podem divulgar que suas estratégias foram reestruturadas, podendo ser substituição de pessoal, alterações nas práticas operacionais, reconfiguração das funções ou atividades.

Na forma cognitiva, a única estratégia dos gestores é a oferta de relatos para explicar as divergências ou problemas ocasionados pela organização que não se apresentaram de acordo com as expectativas da sociedade.

2.3 RELATO INTEGRADO

Até 1960, as divulgações pelas organizações eram meramente financeiras (Nascimento, *et al.*, 2015). Apresentam-se na literatura como organizações precursoras de divulgações voluntárias a companhia alemã Steag, que divulgou somente em 1971, uma espécie de relatório social de suas atividades, e a empresa Singer, que publicou em 1972, na França, o primeiro balanço social da história (Martins, Bernardo, & Madeira, 2002).

Assim, a partir de 1960, um grupo interdisciplinar de profissionais se reuniu em Roma para discutir sobre questões ambientais, humanidade e a utilização dos recursos naturais. Esse grupo era formado por empresários, políticos e membros da academia (Zaro, 2015). Em 1972, transcorreu a primeira discussão mundial sobre questões ambientais em Estocolmo, na Suécia, denominada de CNUMAH-Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente Humano, que ressaltou a necessidade de os países estabelecerem medidas mais efetivas de proteção do meio ambiente (Longaray & Porton, 2007; Zaro, 2015).

A partir desses eventos, muitas nações estabeleceram legislações e regulamentos ambientais, principalmente devido às pressões do movimento ambientalista, que ganhou força no início da década de 80, devido às divulgações na mídia de casos de poluição causadas por grandes indústrias (Longaray & Porton, 2007) e pelo reflexo das discussões da Conferência sobre Mudanças Atmosféricas realizada em Toronto, no Canadá (Zaro, 2015).

Foi então que em 1980, na European Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) publicou-se a primeira sugestão de relatório ambiental, que posteriormente tornou-se a ISO 14001 (Zaro, 2015). Outro marco na história dos relatórios não financeiros foi o surgimento do Relatório de Brundtland, desenvolvido em 1987, pela Comissão Mundial sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, cuja ideia era explorar os recursos de forma consciente para não comprometer a escassez para as gerações futuras (Sneddon, Howarth, & Norgaard, 2006).

Mas, somente a partir da Conferência sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, ocorrida em junho de 1992, no Rio de Janeiro (Quintana, Machado, Amaral, & Quintana, 2014) iniciaram as preocupações e discussões sobre a necessidade de equilibrar as dimensões ambiental, social e econômica, principalmente nas atividades industriais (Longaray & Porton, 2007). Neste evento, instaurou-se a Agenda 21, que é:

> [...] um processo e instrumento de planejamento participativo para o desenvolvimento sustentável e que tem como eixo central a sustentabilidade, compatibilizando a conservação ambiental, a justiça social e o crescimento econômico [...] que tem provado ser um guia eficiente para processos de união da sociedade, compreensão dos conceitos de cidadania e de sua aplicação, é hoje um dos grandes instrumentos de formação de políticas públicas no Brasil (Brasil, 2017, p.1).

As discussões sobre o meio ambiente se estenderam em muitos países, dentre eles a África do Sul, a Alemanha, o Brasil e o Japão. Na África do Sul, em 1994, institui-se o primeiro Código Rei de Princípios de Governança Corporativa-King I (Dumay *et al.*, 2016). Em Berlim, na Alemanha, ocorreu a Conferência da Mudança Climática. Em 1995,

novamente no Rio de Janeiro, foi realizada a Conferência Rio + 5 e, no Japão, em 1997, foi assinado o Protocolo de Kyoto (Zaro, 2015).

Segundo Oberthür e Ott (1999), o Protocolo de Kyoto é um tratado internacional de cooperação e compromisso de redução à emissão de gases do efeito estufa. Este protocolo entrou em vigor em fevereiro de 2005, como o primeiro acordo que deveria atingir seus objetivos entre o período de 2008 a 2012.

No âmbito empresarial brasileiro, as discussões aqueceram somente a partir da publicação do artigo do sociólogo Herbert de Souza, em 1997, sobre o balanço social como um instrumento de divulgação voluntária, composto de um "[...] conjunto de informações que tem como principal objetivo mostrar em que grau se encontra o envolvimento das empresas em relação à sociedade e comunidade que as acolheram [...]" (Cunha & Ribeiro, 2007, p. 139).

Neste mesmo ano de 1997, a GRI divulgou a primeira estrutura de relatório de sustentabilidade (Nascimento *et al.*, 2015), que atualmente está na quarta geração (G4), com a proposta de alinhar o relatório de sustentabilidade ao RI (Rodrigues, 2014).

Sendo assim, as empresas brasileiras podem, além de seus modelos próprios, optar pelo modelo elaborado e divulgado pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (IBASE), pelo Instituto Ethos ou o elaborado pela GRI (Martins, Quintana, Jacques, & Machado, 2013). A partir destes modelos, muitas empresas começaram a divulgar informações voluntárias, situação esta que levou a um aumento significativo de pesquisas científicas na área contábil sobre essas novas demonstrações (Zanchet, 2014).

Desde então, novos relatórios foram adicionados ao rol das divulgações de informações voluntárias, mas somente no início deste século (XXI) se intensificaram as divulgações de relatórios de sustentabilidade com aspectos econômicos, ambientais e sociais (Nascimento *et al.*, 2015).

Novamente como país precursor, a África do Sul, em 2002, introduziu relatórios de sustentabilidade integrados e alicerçados nas propostas da GRI, que possuem base nos conceitos da *Triple Bottom Line*, denominando seu Código Rei de Princípios de Governança Corporativa de King II (Dumay *et al.*, 2016). O termo *Triple Bottom Line* "[...] define valores e procedimentos que a empresa deverá seguir no desenvolvimento do plano de negócios, que resulte em redução aos impactos causados por suas operações e agregue valor econômico, social e ambiental" (Cavalcanti & Silva, 2016, p. 23).

2.3.1 Origem do Relato Integrado

Em 2010, foi criada e constituída a IIRC motivada pelas inquietudes da Accounting for Sustainability-A4S e da GRI, em relação ao excesso de consumo de recursos naturais finitos, alterações climáticas, necessidade de água potável e alimentação e para melhorar o padrão de vida para uma população em crescimento (Flower, 2014). Neste Comitê, foi discutida e elaborada a proposta do RI, publicada internacionalmente em 2013 (Dumay *et al.*, 2016).

No Brasil, foi instituída a Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado (CBARI), conforme Figura 6. Essa comissão é formada por cinco grupos de trabalho: o de gestão do conhecimento, de comunicação, de empresas pioneiras, de investidores e de acadêmicos, com o objetivo em discutir e fomentar a adoção do RI, de forma voluntária, pelas empresas brasileiras. Estes grupos são compostos por membros voluntários de associações, investidores, bancos, órgãos reguladores, entidades contábeis, academias e ONGs (Comissão Brasileira de Acompanhamento do Relato Integrado [CBARI], 2015).

Associações	**Investidores e bancos**	**Órgãos reguladores**
FEBRABAN IBGC IBRI ABRASCA ANEFAC APIMEC BRAIN	BM&FBOVESPA PREVI BNDES ITAÚ-UNIBANCO SANTANDER GRUPO CITI PRI	CVM BACEN
Entidades contábeis	**Academia**	**ONGs**
CFC IBRACON CPC/CODIM KPMG EY PWC DELOITE BDO FBM	USP FGV	CDP GRI INSTITUTO ETHOS FUND. BRAS. DESEN. SUSTENTÁVEL

Figura 6. Membros da Comissão Brasileira de Acompanhamento do IIRC
Fonte: Recuperado de "Governança e relato integrado: discursos e práticas da sustentabilidade corporativa", de J. Nichi, 2016.

Segundo os membros do IIRC, o RI resolverá o problema da dificuldade de entendimento dos relatórios financeiros e não financeiros, que apresentam informações desassociadas (Cheng *et al.*, 2014). Alguns autores, como Villiers, Rinaldi e Unerman (2014)

e Maciel e Cintra (2015) também fizeram críticas em relação aos relatórios de divulgação voluntária habitualmente utilizados.

Para Villiers, Rinaldi e Unerman (2014), os relatórios com divulgações sociais e ambientais são complexos, longos e independentes em relação aos relatórios financeiros, e para Maciel e Cintra (2015), faltam transparência na apresentação da realidade financeira e não financeira e medidas não financeiras e intangíveis.

Desta forma, o IIRC propôs um RI que visa contribuir para sanar os problemas nos atuais relatórios, reduzir a assimetria entre as demonstrações contábeis e os relatórios socioambientais, por meio das divulgações de informações relevantes sobre governança, oportunidades e riscos, como também irá satisfazer a demanda de informações dos *shareholders* e *stakeholders* (Slewinski, Camacho, & Sanches, 2015).

2.3.2 Proposta Estrutural do Relato Integrado

A proposta do RI, apresentada pelo IIRC, contempla três conjuntos de requisitos para sua preparação, conforme Figura 7, sendo elas: os conceitos fundamentais, os princípios norteadores e os elementos de conteúdo (Cheng *et al.*, 2014).

Conceitos fundamentais	Explicar como geram valor, em curto, médio e longo prazo.	Capitais	Financeiros
			Manufaturado
			Intelectual
			Humano
			Social e de relacionamento
			Natural
		Modelo de negócio	
		Criação de valor	
Princípios norteadores	Foco estratégico e orientação para o futuro		
	Conectividade da informação		
	Relação com partes interessadas		
	Materialidade		
	Concisão		
	Confiabilidade e completude		
	Integridade e completude		
	Coerência e comparabilidade		
Elementos de conteúdo	Visão geral organizacional e ambiente externo		
	Governança		
	Modelo de negócios		
	Riscos e oportunidades		
	Estratégia e alocação de recursos		
	Desempenho		
	Perspectivas		
	Base de preparação e apresentação		

Figura 7. Estrutura do Relato Integrado proposto pelo IIRC
Fonte: Baseado em "A estrutura internacional para relato integrado", de CBARI, 2015.

O RI tem como conceito fundamental explicar como as organizações geram valor a curto, médio e em longo prazos, a partir dos seus capitais, com interação no ambiente externo (Abreu *et al.*, 2016). Sendo assim, seus conceitos fundamentais são os capitais, o modelo de negócios e a criação de valor (Nascimento *et al.*, 2015).

O valor gerado por uma organização possui dois aspectos inter-relacionados: o valor gerado para ela mesma e o valor gerado para as partes interessadas e para a sociedade em geral. Isto quer dizer que a geração de valor depende das atividades comerciais, sociais e das interações e relacionamentos com clientes, fornecedores, órgãos regulamentadores, colaboradores, investidores e com a sociedade em geral (CBARI, 2015).

Os capitais necessários para a geração de valor pelas organizações são divididos em dois grupos: os financeiros e os não financeiros, conforme conceitos apresentados na Figura 8. Os não financeiros são classificados em cinco categorias: capital manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural.

Capitais		**Conceito**
Financeiro	Financeiro	São recursos monetários obtidos por meio de financiamentos, gerado por investimentos ou pela própria atividade, que estão disponíveis para serem utilizados.
Não financeiros	Manufaturado	São os objetos físicos, como prédios, equipamentos, infraestruturas, que estão disponíveis para uso nas atividades operacionais da organização.
	Intelectual	São bens intangíveis relacionados à propriedade intelectual ou ao conhecimento dos gestores e colaboradores.
	Humano	São as pessoas que com suas competências, habilidades, experiências e motivações para inovar, entendem, apoiam, desenvolvem, implementam, gerenciam, lideram e colaboram com as realizações almejadas pela organização.
	Social e de relacionamento	É a capacidade de compartilhar informações e se relacionar com a comunidade, com as partes interessadas e com outras redes, respaldada por valores e compromisso, com o intuito de melhorar o bem-estar individual e coletivo.
	Natural	São os recursos renováveis, não renováveis e processos ambientais que apoiam as atividades que foram, que são e que serão desenvolvidas pela organização.

Figura 8. Capitais necessários para a geração de valor pelas organizações
Fonte: Baseado em "A estrutura internacional para relato integrado", de CBARI, 2015.

A Figura 9 demonstra como ocorre a criação de valor ao longo do tempo nas organizações. Percebe-se que o valor é gerado por um ciclo, ou seja, a partir do momento em que a organização tem sua missão e visão definidas de forma clara e objetiva, e o processo de governança ocorre no monitoramento e na definição das ações para agir nas oportunidades e

nos riscos internos e externos, e também define estratégias e a alocação adequada e eficiente de recursos (CBARI, 2015).

Com base nestes pressupostos, tem-se o modelo de negócio, inserido no círculo de governança que visa uma *performance* satisfatória com o olhar para o futuro. O modelo inicia com a aquisição dos insumos e se desenvolve através das atividades de fabricação, comercialização e/ou prestação de serviço até a geração dos resultados (CBARI, 2015).

A Figura 9 ainda destaca que os capitais financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e relacionamento e o natural estão presentes antes, durante e depois do processo. Percebe-se, também, que todo o próprio processo de criação de valor depende do ambiente interno e do ambiente externo que é influenciado e influencia o sistema de governança da organização nos aspectos econômicos, tecnológicos e ambientais (CBARI, 2015).

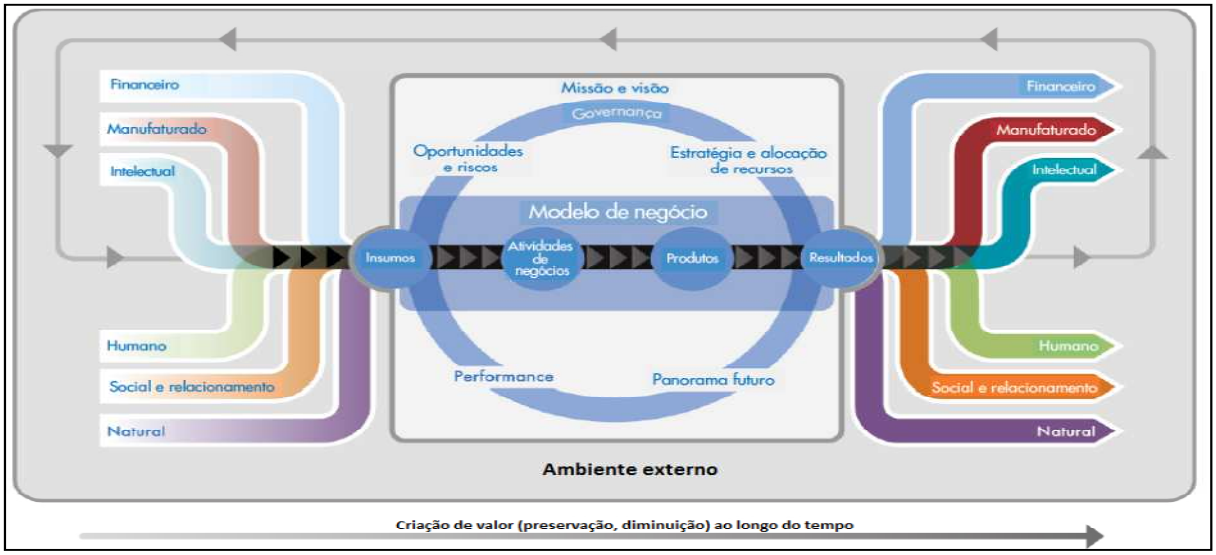

Figura 9. Processo de criação de valor pelas organizações
Fonte: Baseado em "A estrutura internacional para relato integrado", de CBARI, 2015.

Os princípios orientadores do RI, conceituados na Figura 10, apoiam a elaboração e a apresentação de um sistema integrado do relatório, que podem ser aplicados individualmente ou coletivamente. Os princípios orientadores do RI são o foco estratégico e a orientação para o futuro, conectividade da informação, relações com partes interessadas, materialidade, concisão, confiabilidade e completude e coerência e comparabilidade (CBARI, 2015).

Princípios norteadores do RI	Conceitos
Foco estratégico e orientação para o futuro	O RI precisa oferecer uma visão da estratégia da organização e sua capacidade e competência em utilizar os capitais, gerar valor em curto, médio e longo prazos e tratar dos impactos da sua atividade decorrentes da utilização dos capitais.
Conectividade da informação	O RI precisa mostrar uma imagem holística da combinação, da inter-relação e das dependências entre os fatores que afetam a capacidade da organização em gerar valor ao longo do tempo.
Relações com partes interessadas	O RI precisa prover uma visão da natureza e da qualidade das relações que a organização mantém com suas principais partes interessadas, incluindo como e até que ponto a organização entende, leva em conta e responde aos seus legítimos interesses e necessidades.
Materialidade	O RI precisa divulgar informações sobre assuntos que afetam de maneira significativa a capacidade de uma organização de gerar valor em curto, médio e longo prazos.
Concisão	O RI precisa incluir contexto suficiente para entender a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas da organização, sem se preocupar com informações menos relevantes.
Confiabilidade e completude	O RI precisa abranger todos os temas materiais, tanto positivos quanto negativos, de maneira equilibrada e isenta de erros significativos.
Coerência e comparabilidade	O RI precisa apresentar as informações em bases coerentes ao longo do tempo, de maneira a permitir uma comparação com outras organizações.

Figura 10. Princípios norteadores do RI
Fonte: Baseado em "A estrutura internacional para relato integrado", de CBARI, 2015.

O terceiro requisito para a elaboração do RI compreende oito elementos de conteúdos, conforme Figura 11. Esses elementos não são mutuamente excludentes, não representam uma ordem hierárquica ou seções que precisam ser demonstradas no RI, porque são fundamentalmente vinculados. Portanto, precisam ser expostos de forma conectada e integrada (CBARI, 2015).

Cada elemento precisa evidenciar informações qualitativas e quantitativas sem o propósito de ser um *checklist* ou uma lista de verificação, até mesmo porque a ênfase ao conteúdo é questionada por meio de perguntas claras e objetivas, conforme se apresenta na Figura 11. Ressalta-se a necessidade de haver bom senso na elaboração desses elementos, principalmente em relação a qual informação deve ser relatada e como esta deve ser apresentada ou divulgada.

Elementos do conteúdo do RI	Perguntas para elaborar o conteúdo
Visão geral organizacional e ambiente externo	O que a organização faz e quais são as circunstâncias em que ela atua?
Governança	Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazos?
Modelo de negócios	Qual o modelo de negócios da organização?
Riscos e oportunidades	Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade que a organização tem de gerar valor em curto, médio e longo prazos, e como a organização lida com eles?

Estratégia e alocação de recursos	Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?
Desempenho	Até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período?
Perspectiva	Quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia, e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?
Base para preparação e apresentação	Como a organização determina os temas a serem incluídos nos relatórios integrados e como estes temas são quantificados ou avaliados?

Figura 11. Elementos do conteúdo do RI
Fonte: Baseado em "A estrutura internacional para relato integrado", de CBARI, 2015.

Conforme as perguntas norteadoras para elaboração dos elementos do conteúdo do RI (Figura 11), esses elementos serão capazes de apresentar a conectividade e a interdependência de relevantes fatores que afetam a geração de valor de uma organização ao longo do tempo. Dentre eles, destacam-se os capitais utilizados, a capacidade da organização de atender aos interesses dos *shareholders* e *stakeholders*, os riscos e oportunidades, as atividades, as estratégias, o desempenho financeiro e não financeiro e os impactos de suas atividades (CBARI, 2015).

Para a organização que elabora o RI, os benefícios podem ser percebidos e usufruídos no ambiente interno, ambiente externo e na gestão de riscos (Eccles & Saltzman, 2011), conforme Figura 12.

Internos	• Melhoria no processo de decisão de alocação de recursos; • Melhoria nas relações e interações entre acionistas e stakeholders; • Redução de risco para com a reputação da empresa.
Externos	• Participação dos índices de sustentabilidade; • Fortalecimento das informações ambientais, sociais e governamentais; • Precisão das informações não financeiras.
Gestão de riscos	• Postura proativa em relação às futuras exigências dos órgãos regulatórios e do mercado de ações.

Figura 12. Benefícios com a elaboração do RI
Fonte: Adaptado de Eccles & Saltzman (2011).

Eccles e Krzus (2011) também descreveram algumas vantagens da divulgação integrada, como, tornar mais claras as relações e os compromissos com a sociedade, conduzir os gestores para uma melhor decisão engajamento de todas as partes interessadas e diminuição dos riscos reputacionais da organização.

2.4 ESTUDOS ANTERIORES

Este subcapítulo apresenta estudos anteriores sobre três temas: (i) divulgação voluntária e a Teoria da Legitimidade; (ii) Relato Integrado; e (iii) Relato Integrado e a Teoria da Legitimidade.

Estudos que abordam a Divulgação Voluntária e a Teoria da Legitimidade procuram explicar a busca pela legitimidade em relatórios anuais, corporativos, ambientais, de sustentabilidade e da administração. Os estudos sobre Relato Integrado repousam sobre sua utilização como ferramenta de gestão, os desafios para implantá-lo e implementá-lo nas organizações e na análise e na avaliação pública deste instrumento.

Os estudos sobre Relato Integrado e a Teoria da Legitimidade repousam nas obras de Van Bommel (2014), Lai, Melloni e Stacchezzini (2014) e Kin *et al.* (2015).

2.4.1 Divulgação Voluntária e a Teoria da Legitimidade

Dentre as pesquisas que analisaram os conteúdos de divulgação voluntária à luz da Teoria Legitimidade destacam-se os estudos de Dowling e Pfeffer (1975), Hybels (1995), Campbell (2000), Deegan (2002), Deegan, Rankin e Tobin (2002), O´Donovan (2002), Archel *et al.* (2009), Conceição *et al.* (2011), Pellegrino e Lodhia (2012) e Araújo Júnior *et al.* (2014) e Machado (2014).

Com o objetivo de apresentar uma estrutura conceitual para a análise da legitimidade organizacional e do processo de legitimação, Dowling e Pfeffer (1975), a partir de uma pesquisa bibliográfica, apresentaram a Legitimidade Organizacional como a congruência entre os valores associados à organização e os valores de seu ambiente. Os autores destacaram como determinantes da Legitimidade Organizacional a missão, o ramo de atividade, o sistema de produção, a adaptação ao ambiente, a forma de comunicação com a sociedade, o reconhecimento e a aceitação da organização por seus concorrentes, a composição dos conselhos de administração e o conteúdo dos relatórios anuais.

Analisar criticamente a literatura sobre o uso do conceito de Legitimidade, apresentar um modelo de integração de intercâmbio de recursos entre as empresas e a sociedade e as perspectivas baseadas em comunicação foram os objetivos do estudo de Hybels (1995). Ele concluiu que a Legitimidade é intrinsicamente abstrata: trata-se do julgamento cognitivo que as pessoas fazem das atitudes das empresas, levando em consideração as trocas de recursos entre ambas e o padrão dos conteúdos das comunicações que expõe a boa vontade dos

gestores em atender às expectativas da sociedade, principalmente em relação aos valores morais.

A pretensão do estudo de Campbell (2000) foi debater sobre as teorias explicativas do fenômeno da divulgação social voluntária e compreender as causas da variabilidade do volume de informações divulgadas. A partir da análise dos relatórios corporativos anuais publicados pelos varejistas Britânica Marks e Spencer PLC, durante o período de 1969 a 1970 e 1973 a 1997, o autor constatou que a Teoria da Legitimidade é consistente para explicar o fenômeno da divulgação social voluntária e a relação da organização com a sociedade. Quanto às causas da variedade das informações divulgadas, ela pode ser explicada pelas diferentes percepções dos presidentes em relação à realidade e a sociedade onde atua.

Com o propósito em fornecer uma visão geral que explica porque os gerentes podem optar por divulgar publicamente informações sobre aspectos particulares de seu desempenho social e ambiental, a partir de uma perspectiva teórica particular, Deegan (2002) concluiu que a Teoria da Legitimidade e das divulgações fornecem *insights* úteis para entender porque os gerentes realizam certas atividades voluntárias. Dentre os motivos, destacou:

- O desejo de cumprir requisitos legais, a racionalidade econômica em obter vantagem a partir da divulgação que está fazendo as coisas certas;
- A crença dos gerentes de que as pessoas têm o direito às informações, embora não pareça que esta motivação seja da maioria;
- Cumprir com os requisitos de empréstimos;
- Atender às expectativas da comunidade;
- Responder às ameaças de legitimidade, porque para a maioria o desejo é se legitimar;
- Atrair fundos de investimentos;
- Cumprir os códigos de conduta;
- Prevenir esforços quanto à regulamentação de divulgações mais onerosas; e
- Ganhar prêmios.

Examinar as divulgações sociais e ambientais corporativas da BHP de 1983 a 1997 de forma quantitativa à luz da Teoria da Legitimidade foi o objetivo do estudo de Deegan, Rankin e Tobin (2002). Os resultados demonstraram correlações positivas significativas para os temas gerais de meio ambiente e recursos humanos, e também demonstrou que a gerência libera informações sociais e ambientais positivas em resposta à atenção desfavorável da mídia, com evolução mínima de informações de um ano para o outro.

Investigar em que medida as divulgações de relatórios anuais estão inter-relacionadas com as tentativas de obter, manter e reparar a legitimidade foi o objetivo do estudo de

O´Donovan (2002), que através do método quase experimental de entrevista semiestruturada, com funcionários do alto escalão de três grandes empresas públicas australianas, constatou que a empresa utilizou os relatórios para responder às ameaças de legitimação.

Analisar de forma detalhada os vínculos existentes entre as estratégias legitimadoras das empresas e as características do ambiente político no setor de automóveis na Espanha foi o objetivo do estudo de Archel *et al.* (2009). A partir da análise do discurso, concluíram que as empresas utilizaram estrategicamente a divulgação social e ambiental para legitimar um novo processo de produção através da manipulação da percepção social, que foi apoiada de forma implícita e explícita por meio do alinhamento ideológico com o Estado.

Identificar o nível de comunicação das informações relacionadas ao desempenho em RSC e prováveis fatores determinantes ao *disclosure* em responsabilidade social corporativa (RSC) foram os objetivos do estudo de Conceição *et al.* (2011). De forma qualitativa e quantitativa e à luz das teorias da Legitimidade e da divulgação, identificaram que as informações divulgadas pelas 123 empresas listadas na BM&FBOVESPA, no exercício de 2008, em relação à responsabilidade social, ainda eram incipientes e altamente vinculadas aos aspectos de marketing social. Também constataram que as empresas que desenvolvem atividades regulamentadas apresentaram determinação significante entre o desempenho econômico-financeiro e social.

Com o objetivo de compreender como a divulgação no setor da exploração de minérios australiana é utilizada como meio para responder às mudanças climáticas e, assim, garantir sua licença social para desenvolver suas atividades, Pellegrino e Lodhia (2012) examinaram as práticas de divulgação ambiental de duas empresas e dois órgãos da indústria australiana. Com isso, constataram que os gestores utilizam, em diferentes graus, uma combinação de estratégias para explicar as causas das alterações climáticas, com a finalidade de garantir sua licença social para operar.

Investigar as principais características da divulgação de informações sociais e tentar explicar os resultados à luz da Teoria das partes interessadas, da Teoria da Legitimidade e da Teoria da Divulgação Voluntária foram os objetivos do estudo de Araújo Júnior *et al.* (2014). A partir da análise de conteúdo das informações coletadas das demonstrações contábeis anuais e relatórios sociais do exercício de 2010 de 60 empresas, sendo 30 brasileiras e 30 do Reino Unido, os autores puderam explicar que os indicadores menos divulgados foram os valores de compras locais e o número de condenações por violação de leis e regulamentos, enquanto que os mais divulgados foram as receitas totais e os pagamentos para o governo.

Analisar como as empresas brasileiras de capital aberto utilizam a evidenciação ambiental para gerenciar sua legitimidade social foi o objetivo do estudo de Machado (2014). A partir da análise de conteúdo dos relatórios de sustentabilidade de 2013 de 30 empresas, da carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA), o estudo permitiu concluir que a preferência das empresas foi para ganhar legitimidade de forma pragmática, moral e cognitiva, utilizando as estratégias de relatar ações para popularizar seus métodos, fazer adeptos à sua forma de gestão, cooptar integrantes para desenvolver ações ambientais e mostrar que produzem resultados ambientalmente adequados.

2.4.2 Relato Integrado

As primeiras pesquisas científicas sobre RI surgiram ainda na fase das discussões no âmbito do IIRC, em 2011, sendo precursores os estudos de Krzus, Eccles e Saltzman, e Adams e Simenett.

Com o propósito de demonstrar os benefícios do Relato Integrado, Krzus (2011) concluiu que este é uma ferramenta de gestão frente aos desafios econômicos, ambientais, sociais, governamentais e legais da corporação, e quando divulgado tem a capacidade de criar simultaneamente valor para os acionistas e para a sociedade. Se for implementado em todo o mundo, contribuirá para a prosperidade duradoura de um planeta saudável.

Explorar os pontos fortes e desafios dos Relatórios Integrados foi o objetivo do estudo de Eccles e Saltzman (2011). Por meio de um ensaio teórico, concluíram que o RI pode proporcionar informações que levem às melhores decisões, oportunizar maior envolvimento dos gestores com os acionistas, a sociedade e os colaboradores, pode ser um instrumento que auxilia no atendimento das necessidades da sociedade, no gerenciamento de riscos e na busca pela sustentabilidade da organização, e pode ser adotado pelos setores públicos, privados e não governamentais. Os desafios dos RIs se apresentaram na ausência de controles internos com informações não financeira, na confiabilidade das informações e por não existir uma estrutura que possibilite comparações e avaliações dos indicadores.

Com o intuito de examinar a aplicabilidade do Relato Integrado em empresas sem fins lucrativos, Adams e Simnett (2011) apresentaram um modelo de RI para empresas australianas desta natureza, ressaltando a importância deste instrumento de divulgação voluntária para estas empresas, que também recebem pressões da sociedade para se comportar de forma sustentável.

Analisar semelhanças e diferenças entre as empresas tradicionais que publicam relatórios de sustentabilidade e as que divulgam seus Relatos Integrados foi o objetivo do estudo de Jensen e Berg (2011). Com base na teoria institucional, por meio do estudo empírico de 309 empresas foi possível concluir que as leis de proteção aos investidores e ao emprego, a intensidade da coordenação do mercado, a concentração da propriedade, o nível de desenvolvimento econômico, ambiental e social, o grau de responsabilidade corporativa e o sistema de valores do país de origem são determinantes nas empresas que divulgam RIs.

Após a divulgação pelo IIRC das orientações e da estrutura do RI, em 2013, e com a elaboração do relato por empresas participantes do projeto piloto, em 2014, as pesquisas científicas avolumaram-se, principalmente na tentativa de identificar influências na elaboração e de compreender como ocorre a sua implementação nas organizações. Dentre os estudos, destacam-se Dragu e Tiron-Tudor (2013), Frías-Aceituno, Rodríguez-Ariza e García-Sánchez (2013), Cheng *et al.*, (2014), Fragalli *et al.* (2014), Castro (2015), Kussaba (2015) e Robertson e Samy (2015).

Investigar a correlação entre a adoção voluntária de Relatórios Integrados e os fatores externos políticos, culturais e econômicos foi o objetivo do estudo de Dragu e Tiron-Tudor (2013). Os pesquisadores analisaram os conteúdos dos RIs à luz da Teoria Institucional de 75 empresas integrantes do projeto piloto do IIRC e constataram que os fatores político, cultural e econômico influenciaram a adoção voluntária dos RIs.

Examinar a influência de um dos fatores institucionais mais importantes, o sistema jurídico, no desenvolvimento de relatórios integrados foi o que almejaram Frías-Aceituno, Rodríguez-Ariza e García-Sánchez (2013). Por meio de dados em painel, analisaram os RIs de 750 empresas internacionais dos anos de 2008 e 2010 e constataram que nos países de direito civil e onde os índices de lei e ordem são altos, a criação e a publicação de relatórios integrados são maiores.

Um dos principais objetivos do estudo de Cheng *et al.* (2014) foi identificar uma série de possíveis problemas de pesquisa relacionadas ao desenvolvimento e à implementação do Relato Integrado. Com isso, concluíram que: a importância dada pelos possíveis utilizadores do RI quanto à comunicação das informações sobre estratégia, governança, desempenho e perspectivas de uma organização; o exame do impacto do RI no mercado de capitais, principalmente quanto à criação de valor “verdadeiro” de uma organização; os desafios e os benefícios do RI; e a credibilidade do RI são oportunidades de pesquisa que podem utilizar variedade de métodos.

Identificar as restrições e as potencialidades existentes na aplicação do Relato Integrado em uma propriedade agrícola foi o objetivo do estudo de Fragalli *et al.* (2014). Por meio da análise de documentos e *sites*, entrevistas e observações realizadas durante o mês de abril de 2013, referentes ao período de 02/2010 a 02/2013, constataram que a visão do RI está inserida informalmente na gestão do negócio e, devido à falta de tempo e de capacitação dos colaboradores, o RI não é formalmente divulgado. Quanto às potencialidades do RI, verificaram que este pode ser um instrumento de gestão para enfrentar os desafios do século XXI e promover a sustentabilidade.

Verificar os níveis de aderência das empresas brasileiras de capital aberto aos indicadores-chave de desempenho dos capitais não financeiros expostos na parte complementar do *draft* da Estrutura Conceitual do "Relato Integrado" foi o objetivo do estudo de Castro (2015). A partir da análise de conteúdo dos RIs de 63 empresas brasileiras, listadas no segmento do novo mercado da BM&FBOVESPA, que divulgaram relatórios com informações não financeiras em 2012, a autora concluiu que o nível de aderência aos indicadores-chave de desempenho dos capitais não financeiros foi baixo.

Verificar de que forma os Relatos Integrados das duas empresas participantes do Projeto Piloto do IIRC selecionadas para o estudo divulgaram os elementos de conteúdo da Estrutura Conceitual para Relato Integrado em 2013 e 2014 foi o objetivo do estudo de Kussaba (2015). Mediante análise de conteúdo dos RIs e das respostas das entrevistas, verificou que o Itaú Unibanco e a Natura divulgaram os elementos de conteúdo e seus itens, conforme a proposta da estrutura conceitual do RI, apresentando evolução de um ano para o outro, em termos de maior completude, detalhamento, concisão, expansão e conexão com informações de outros relatórios.

Investigar a provável adoção de relatórios integrados e destacar as limitações das práticas dos relatórios atuais foram os objetivos do estudo de Robertson e Samy (2015). A investigação ocorreu à luz da Teoria da Inovação, em 22 relatórios anuais e de sustentabilidade e também pela entrevista de 10 gerentes seniores. Assim, concluíram que os gestores percebem as vantagens do RI em relação aos demais relatórios atuais e estão buscando integrar seus relatórios. Quanto às limitações para prática do RI estão a complexidade, a falta de pensamento integrado dos gestores, a falta de padronização e a dificuldade de evidenciar e constatar a criação de valor aos acionistas.

2.4.3 Relato Integrado e a Teoria da Legitimidade

Em relação ao processo de legitimação por meio dos RIs foram encontrados apenas três estudos: o de Van Bommel (2014), Lai, Melloni e Stacchezzini (2014), Kin *et al.* (2015).

Examinar a multiplicidade de pontos de vista sobre a elaboração de relatórios integrados e considerar a possibilidade de conciliá-las para ganhar legitimidade por meio de um compromisso, foi o objetivo do estudo de Van Bommel (2014). Através dos resultados das entrevistas e das análises documentais foi possível concluir que o RI pode divulgar informações que conciliam os diferentes pontos de vista da ordem industrial, do mercado, da cidadania e da ordem verde e, assim, ganhar legitimidade.

Verificar se a decisão de adotar o RI é parte de uma estratégia de legitimação para reparar uma percepção pública negativa de compromisso firme em direção à sustentabilidade foi o objetivo do estudo de Lai, Melloni e Stacchezzini (2014). À luz da Teoria da Legitimidade e a partir de uma análise quantitativa, concluíram que o RI não é uma estratégia de legitimação.

Estudar o caso da elaboração do Relato Integrado da empresa de geração, comercialização e distribuição de energia elétrica AES Brasil foi o que almejaram Kin *et al.* (2015). O estudo de natureza exploratória e qualitativa das informações constantes no relatório de sustentabilidade e nas demonstrações financeiras, notas explicativas e formulário de referência, referentes ao período de 2012 e 2013, revelaram não contemplar todas as informações necessárias para a elaboração do RI, inclusive perceberam que a preocupação maior, em relação às informações, era revelar uma boa imagem da organização, a fim de ganhar mais confiança e credibilidade. Também detectaram muitas inconsistências, dentre elas o número de processos trabalhistas e a satisfação dos empregados.

Percebe-se que ainda são poucos os estudos sobre RI, devido a sua recente divulgação e implementação nas organizações (Abreu *et al.*, 2016). Entretanto, os resultados desses estudos primordiais contribuíram para o início do entendimento de que o RI pode ser um instrumento de legitimação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta o delineamento da pesquisa de forma detalhada, a composição da amostra, a delimitação adotada para a coleta dos dados e as etapas da análise. Por fim, apresentam-se as limitações dos métodos e técnicas desta pesquisa que tiveram como base científica os estudos de em Godoy (1995), Neves (1996), Hardy, Palmer e Phillips (2000) e Heracleous (2006).

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para escolher o delineamento metodológico foram analisadas as seis considerações apresentadas por Castro (2006, p. 5): a relevância das conclusões; a clareza e a limpidez dos resultados; o custo; a precisão necessária; o tempo de duração previsto e permitido; e os aspectos éticos.

Após a referida análise, a pesquisa foi delineada em quatro etapas, conforme se apresenta na Figura 13.

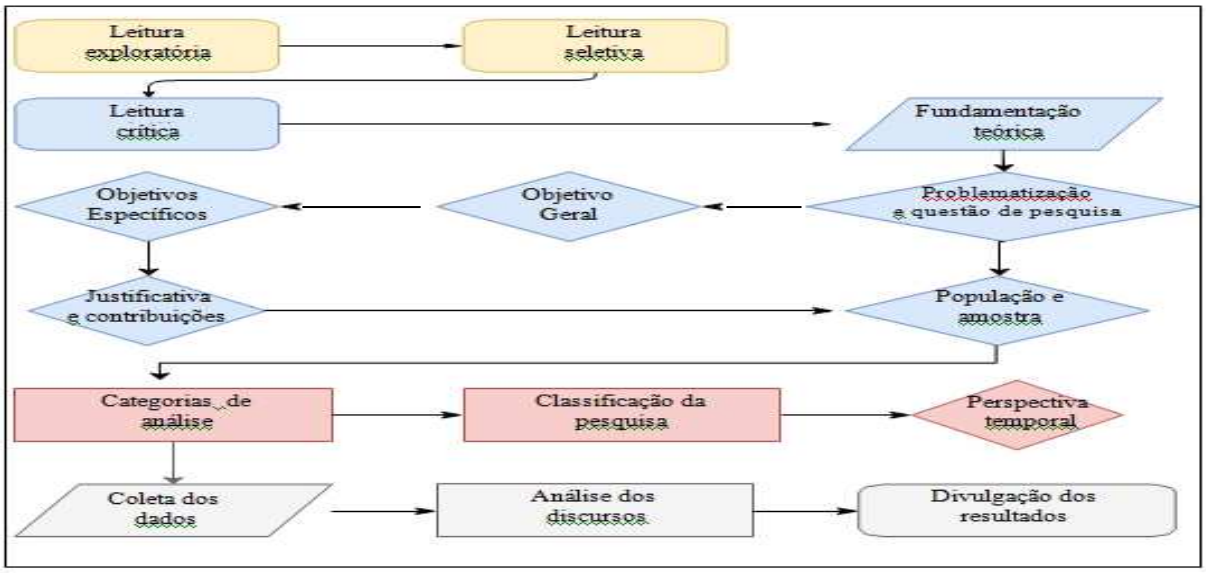

Figura 13. Etapas da pesquisa

Em decorrência da análise das considerações de Castro (2006) e da abordagem do problema, foi oportuno optar por uma pesquisa qualitativa. Pesquisa qualitativa é um campo inter e transdisciplinar, após um minucioso planejamento, que descreve com clareza a questão da pesquisa, os objetivos e as estratégias, adotam métodos, técnicas e recursos pré-analisados

para coletar os dados, agrupá-los, processá-los e obter condições para interpretar, explicar e descrever os fenômenos dentro de uma abordagem naturalista (Denzin & Lincoln, 2006).

Na pesquisa qualitativa, faz-se necessário abandonar e se desprender de preconceitos, perspectivas e preferências para desconstruir suas teorias, para que, de forma imparcial, possa observar os fenômenos e descrever os resultados que posteriormente ganham significados, quando relacionados às teorias tradicionais e/ou contemporâneas (Denzin & Lincoln, 2006).

Quanto ao problema e ao objetivo, torna-se apropriado o procedimento de pesquisa documental. Conforme Neves (1996), Atkinson, Coffey e Delamont (2001) e Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa documental nos estudos qualitativos são apropriados porque possibilita investigação criativa do pesquisador por diferentes enfoques, como também pode servir de base para outros estudos.

Ainda em relação ao objetivo, classifica-se esta pesquisa como descritiva. A pesquisa descritiva busca identificar características, comportamentos, percepções e opiniões de uma população ou de um fenômeno, em determinadas situações ou eventos – ou seja, apresenta uma visão da realidade em estudos transversais ou longitudinais, realizados por pesquisadores com conhecimento prévio e profundo sobre o assunto pesquisado (Malhotra, 2006).

Quanto à perspectiva temporal, esta pesquisa pode ser classificada como transversal devido à coleta dos dados ter ocorrido durante os meses de outubro de 2016 a junho de 2017. Entende-se por estudos transversais a coleta de dados realizada em um determinado tempo (Hair Jr., Babin, Money, & Samouel, 2005; Malhotra, 2006).

3.2 AMOSTRA E POPULAÇÃO

A amostra é composta por 11 RIs divulgados em 2016, por companhias de capital aberto, referentes ao ano base de 2015, de diferentes ramos de atividade econômica, que desde o ano base de 2014 vêm gradativamente adotando os princípios do IIRC na elaboração. O critério foi compor a amostra por relatos ou relatórios gerencialmente mais lapidados.

Entende-se por lapidados os RIs não publicados pela primeira vez pelas companhias, ou seja, consideram-se, neste estudo, os relatórios ou RIs que utilizaram, mesmo que parcialmente, o *framework* proposto pelo IIRC, em dois ou mais períodos, subjetivando assim que a amostra seria composta por relatos mais aperfeiçoados ou aprimorados.

Algumas atividades econômicas, conforme a Política Nacional Brasileira do Meio Ambiente, instituída pela Lei n. 6.938, podem ser potencialmente poluidoras e utilizadoras de recursos ambientais em nível de impacto alto, médio ou baixo (Lei n. 6.938, 1981).

Com base nestes níveis a Figura 14 apresenta a composição da amostra para este estudo.

Alto impacto	Médio impacto	Baixo impacto
AES Eletropaulo S.A	BRF S.A	Banco Bradesco
CCR S.A		Itaú Unibanco Holding S.A
Cia Energética de Minas Gerais-CEMIG		Magazine Luiza S.A
Fibria Celulose S.A		
Light S.A		
Natura Cosméticos S.A		
Tractebel Energia S.A.		

Figura 14. Companhias que compõem a amostra da pesquisa

Para compor a amostra (Figura 14), partiu-se da análise das respostas do Formulário de Referência 2016, ano base 2015, que a BM&FBOVESPA solicitou das companhias que participaram do pregão de junho de 2016. O objetivo deste formulário foi identificar as companhias que praticam políticas socioambientais e divulgam o relatório de sustentabilidade ou relato integrado.

As companhias que responderam possuir tais práticas e políticas também tiveram que informar as metodologias adotadas nas elaborações dos relatos e relatórios. A Figura 15 apresenta essas metodologias.

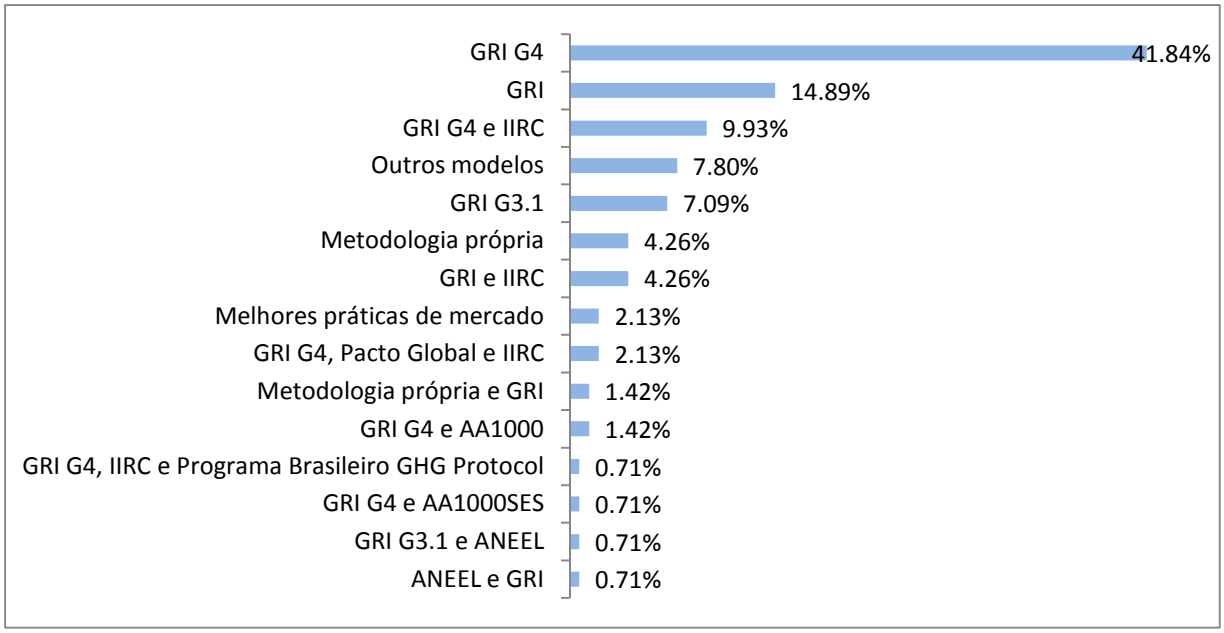

Figura 15. Metodologias adotadas pelas companhias listadas na BM&FBOVESPA
Fonte: Baseado em "Empresas listadas: relatório de sustentabilidade ou integrado" de BM&FBOVESPA, 2016.

A Figura 15 também permite constatar que 7,80% das companhias adotaram outros modelos de relatórios – modelos estes descritos na Figura 16.

- Diretrizes do Pacto Global;
- Manual de Contabilidade do Setor Elétrico (MCSE);
- Metodologias próprias para indicadores de sustentabilidade, como é o caso do Grupo Casino;
- Modelo apresentado pelo Senai.
- Modelo da Abrasca e o Pronunciamento de Orientação nº 13 do CODIM;
- Modelo IBASE – Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas;
- Premissas dos Indicadores Ethos e do Relatório de Responsabilidade Socioambiental – RESSOA do Ministério do Meio Ambiente;
- Recomendações da ISO 14.001.

Figura 16. Outros modelos de relatórios e relatos

Percebe-se também, na Figura 15, que nenhuma empresa respondeu elaborar e divulgar relatório exclusivamente no modelo de RI sugerido pela IIRC. Apenas 17,03% (9,93%, 4,26%, 2,13% e 0,71%), isto é, 24 companhias (Figura 17) utilizaram o referido modelo juntamente com outros como o GRI, GRI 4, Pacto Global e Programa Brasileiro GHG.

AES Eletropaulo S.A.	CPFL Energias Renováveis S.A.
AES Sul Distrib Gaúcha de Energia S.A.	Duke Energy Int. Ger. Paranapanema S.A.
AES Tietê Energia S.A.	Duratex S.A.
Banco Bradesco S.A.	Eletropaulo Metrop. Elet. São Paulo S.A.
Braskem S.A.	Fibria Celulose S.A.
Brasmotor S.A.	Investimentos Bemge S.A.
BRF S.A.	Itaú Unibanco Holding S.A.
CCR S.A.	Light S.A.
Celulose Irani S.A.	Light Serviços de Eletricidade S.A.
Cia Energética de Minas Gerais - Cemig	Magazine Luiza S.A.
Cia Saneamento do Paraná - Sanepar	Natura Cosméticos S.A.
CPFL Energia S.A.	Tractebel Energia S.A.

Figura 17. Companhias que declararam ter utilizado parcialmente o modelo RI

Com base nas declarações das companhias de que utilizam parcialmente o modelo RI (Figura 17) e considerando que o IIRC divulgou publicamente o *framework* do RI em 2013, em outubro de 2016 foi realizado um levantamento, nos sítios eletrônicos destas empresas, para identificar se o modelo proposto pelo IIRC foi utilizado nos anos-base de 2013, 2014 e 2015. Neste levantamento constatou-se que apenas 11 companhias haviam utilizado o referido modelo, mesmo que parcialmente, em mais de dois períodos.

Conforme Colauto e Beuren (2009), devido ao volume, o custo da pesquisa, a facilidade de controle ou o tempo disponibilizado pelo pesquisador, torna-se impossível o estudo de todos os elementos. Sendo assim, a seleção de uma amostra é a forma mais coerente

e adequada para esta situação que, dentre as formas, pode adotar a aleatória ou por conveniência. No caso deste estudo, conforme os procedimentos demonstrados, a amostra foi por conveniência e com base nas declarações das companhias que participaram do pregão de junho de 2016 da BM&FBOVESPA.

3.3 PROCEDIMENTOS DA COLETA DOS DADOS

A coleta dos dados foi iniciada com a busca dos RIs referentes ao ano base 2015, divulgados nos sítios eletrônicos das companhias que compõe a amostra (Figura 14). Em seguida foram realizadas as leituras dos RIs para reconhecer, no contexto dos discursos, assuntos que representassem o meio ambiente natural, tais como solo, água, peixes, animais, florestas, árvores, gases de efeito estufa, resíduos, rios, matas ciliares e reservas florestais.

Foram encontradas multiplicidade e diversidade de assuntos que levaram à compreensão de que o discurso verbal e não verbal contextualizava-se em relação ao meio ambiente natural. Simbologicamente estes assuntos estão expostos como uma nuvem (Figura 18) construída através do recurso gráfico digital Word Cloud Generator.

Figura 18. Nuvem de assuntos reconhecidos nos discursos sobre ambiente natural

Foram encontrados 1.821 discursos sobre meio ambiente natural, que foram transcritos no *software* Excel® 2007.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados deste estudo são os discursos. A natureza do discurso é algo complexo, com multiplicidade de definições (Cheek, 2004). O discurso é todo e qualquer corpo de ações comunicativas baseadas na linguagem verbal e não verbal ou no uso delas. É uma dualidade constituída de dois níveis: o nível superficial da ação comunicativa e o nível de interação comunicativa (Heracleous & Hendry, 2000).

O discurso precisa ser entendido como algo ativo e processual, porque pode ser utilizado para persuadir, engajar, disciplinar, criticar ou expressar sentimentos. Sendo assim, o discurso vai além do simples transporte de dados (Alvesson & Karreman, 2000): é uma prática construtora da realidade (Heracleous & Hendry, 2000).

Através dos discursos as pessoas demonstram suas atitudes, seus posicionamentos e sustentam as relações de poder, não somente com palavras (Cheek, 2004), mas também a partir de símbolos, metáforas e narrativas (Hardy, Palmer, & Phillips, 2000).

As abordagens dos discursos podem ser: generalista, crítica, interpretativa ou estruturacionista. Na abordagem generalista, o discurso é uma ferramenta disponível aos atores sociais para obtenção de resultados. Na abordagem crítica, os discursos são estruturas de dominação presentes nas relações de poder, constituem-se como identidades das pessoas e podem inclusive conhecer uma sociedade a partir dele. Na abordagem interpretativa, o discurso é uma ação comunicativa, construtora da realidade social e organizacional, enquanto que na abordagem estruturacionista, o discurso transcende as ações comunicativas, uma vez que surgem em variados contextos por diferentes atores (Heracleous & Hendry, 2000).

Isto posto, conclui-se que a análise do discurso é um meio para entender a sociedade e suas culturas, as instituições sociais e as identidades das pessoas e das organizações, podendo ser realizada a partir do estudo do texto social, considerando a linguagem falada, do texto escrito ou por meio da análise da realidade social e dos movimentos historicamente determinados (Alvesson & Karreman, 2000).

Todavia, os analistas de discursos não se preocupam em produzir uma única leitura sobre um discurso e também não buscam generalizações de como as coisas são: tem-se apenas o propósito de descrever como um fenômeno pode ser visto ou interpretado (Cheek, 2004), podendo adotar uma das quatro categorias de análise descritas por Heracleous (2006): a interpretativa, a funcional, a crítica ou a estruturacional.

Na categoria interpretativa, o discurso vai além da representação da realidade, ele é reconhecido como uma função construtivista do discurso na vida social. Na categoria

funcional, o discurso é visto como um instrumento da comunicação baseado na linguagem utilizada para atingir objetivos.

Na categoria crítica, o discurso não é construído de forma neutra, tem seu foco na legitimação e investiga como o discurso constrói socialmente a realidade – categoria esta utilizada neste estudo.

Na categoria estruturacional, o discurso é visto como processos estáveis que guiam as ações e eventos observáveis e superficiais, tendo como base a teoria da estruturação de Giddens (Heracleous, 2006).

O discurso como modelo estratégico é composto por três circuitos: da atividade, de performatividade e da conectividade. No circuito da atividade, o discurso envolve a disseminação de textos com metáforas, narrativas, símbolos e retórica, e é utilizado para favorecer as intenções. No circuito de performatividade, nos discursos são inseridos outros conceitos para garantir voz ativa com a finalidade de ser significativos para os indivíduos a quem são dirigidos e, no circuito da conectividade, o discurso é utilizado para influenciar novas atividades discursivas, como a impugnação, o deslocamento, a transformação ou a modificação e o fortalecimento dos discursos (Hardy, Palmer, & Phillips, 2000).

Para Hirschman (1987), o discurso é um modelo de troca social que inclui aspectos intangíveis e simbólicos. As trocas podem ser ideológicas, políticas, de cunho espiritual e econômico. A teoria da troca de recursos de Foa apresenta seis categorias de troca: os bens, os serviços, o amor, o estado, a informação e o dinheiro. Os serviços, o amor e as informações são características de personalidade, étnicas e demográficas. Entende-se por estado, o *status*, o estado profissional, intelectual, educacional e emocional (Hirschman, 1987).

Assim sendo, conclui-se que a análise do discurso é uma prática multidisciplinar que tem a finalidade de compreender em determinadas situações a mensagem implícita e explícita nas linguagens escritas e não escritas e suas intenções.

No âmbito organizacional, o discurso pode ser estudado a partir dos anúncios de vagas de emprego, anúncios promocionais e de propaganda, das manifestações verbais e escritas, nos momentos de confraternização e descanso, por meio das atas, dos contratos, das normas, da missão, da visão e dos valores da instituição, fotos, entrevistas, notas de campo, bem como pelo comportamento das pessoas, da forma de organização da empresa e da comunicação formal e informal com os *shareholders* e *stakeholders*, dentre outras inúmeras formas.

Os 1.821 discursos sobre meio ambiente natural, identificados neste estudo e transcritos no *software* Excel® 2007, foram analisados à luz da categoria crítica do discurso de Heracleous (2006). Para cada discurso foi atribuído um símbolo numérico, conforme

coluna “Símbolos” da Figura 19, para identificar as dinâmicas comportamentais em cada discurso. Essa abordagem também facilitou a compilação dos dados para identificar a estratégia, a forma e a categoria de legitimação social predominantes nos discursos, conforme a Teoria da Legitimidade no Modelo de Suchman.

Categorias	Formas	Estratégias	Dinâmicas Comportamentais	Símbolos
Ganhar	Pragmática	Conformar-se/adaptar-se às exigências	Responder as necessidades	1
			Cooptar integrantes	2
			Construir reputação	3
		Selecionar mercados	Localizar público amigável	4
			Recrutar cooperadores amigáveis	5
		Manipular/anunciar	Anunciar novo produto	6
			Anunciar nova imagem	7
	Moral	Conformidade Adaptar-se aos ideais	Produzir resultados adequados	8
			Incorporar-se às instituições	9
			Oferecer demonstrações simbólicas	10
		Selecionar o domínio/ênfase nas divulgações	Definir metas	11
		Manipular/persuadir	Demonstrar sucesso	12
			Fazer adeptos	13
	Cognitiva	Conformidade/adaptar-se aos modelos	Reproduzir normas	14
			Formalizar as operações	15
			Profissionalizar as operações	16
		Selecionar rótulos	Buscar certificações	17
		Institucionalizar	Persistir	18
			Popularizar novos modelos	19
			Padronizar novos modelos	20
Manter	Pragmática	Perceber mudanças futuras/monitorar interesses	Consultar a opinião de lideres	21
		Proteger realizações passadas/favorecer trocas	Monitorar a confiabilidade	22
			Comunicar-se honestamente	23
			Estocar Confiança	24
	Moral	Perceber mudanças futuras/monitorar ética	Consultar as categorias profissionais	25
		Proteger realizações passadas/favorecer a boa conduta	Monitorar a responsabilidade	26
			Comunicar-se oficialmente	27
			Estocar opiniões favoráveis	28
	Cognitiva	Perceber mudanças futuras/monitorar perspectivas	Consultar aqueles que tem dúvidas	29
		Proteger pressupostos	Visar Clareza	30
			Falar do assunto com naturalidade	31
			Estocar conexões	32

Recuperar	Pragmática	Oferecer relatos	Rejeitar as críticas	33
		Criar mecanismo de monitoramento	Criar monitores	34
	Moral	Oferecer relatos	Desculpar-se/justificar-se	35
		Divulgar reestruturação das estratégias	Substituir pessoal	36
			Rever as práticas	37
			Reconfigurar	38
	Cognitiva	Oferecer relatos	Explicar divergências	39

Figura 19. Símbolos numéricos para classificar as categorias dos discursos

Após a compilação das categorias de legitimação por organização, foram analisadas as formas, as estratégias e as dinâmicas comportamentais de legitimação. De forma concomitante ocorreu a comparação dos resultados entre as organizações de alto, médio e baixo impactos ambientais.

Para Behram (2015), as organizações com maior impacto ambiental recebem maiores pressões da sociedade e dos órgãos reguladores do que as empresas cujas atividades causam menor impacto ao meio ambiente. Desta forma, a comparação dos resultados de como o RI está sendo utilizado por estas empresas, permitiu constatar se elas se comportam de forma diferente em relação à busca pela legitimidade utilizando o RI.

Em relação aos resultados, estes foram expostos em tabelas, figuras e recortes dos discursos apresentados em símbolos, metáforas e narrativas, conforme Hardy, Palmer e Phillips (2000) descreveram se tratar de formas adequadas de exposição dos resultados.

3.5 LIMITAÇÃO DOS MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Para Godoy (1995), a pesquisa qualitativa limita-se a uma proposta que não exige uma estrutura rígida de coleta e análise dos dados, dando, assim, margem para que o pesquisador possa utilizar sua imaginação e sua criatividade. Para Neves (1996), na pesquisa qualitativa, pode o pesquisador não captar a total intenção do pesquisado devido ao uso complexo da linguagem na expressão das ideias, sendo também trabalhoso e necessário a dedicação do pesquisador em um longo tempo para a coleta e análise dos dados. Este tipo de pesquisa ainda se depara com aqueles que questionam a confiabilidade e a validação dos resultados do estudo.

Na pesquisa documental, para Godoy (1995) e Neves (1996), o pesquisador pode se deparar com vieses em sua interpretação, uma vez que o documento não foi produzido e divulgado pela empresa com o objetivo de serem utilizados como uma investigação social. Godoy (1995) também descreveu que a maioria dos documentos que são alvo de análise, que

muitas vezes não apresentam informações relacionadas aos comportamentos não verbais, nem sempre apresentam dados válidos e confiáveis e, na maioria deles, não existe um formato padrão, tornando complexa a codificação das informações.

Por sua vez, a análise do discurso limita-se às informações apresentadas de forma narrativa ou através de símbolos e metáforas (Hardy, Palmer, & Phillips, 2000). Para Heracleous (2006), o discurso pode limitar-se como uma estratégia para atingir objetivos específicos e nem sempre poderá transparecer aquilo que realmente se tem como intenção.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, apresentam-se os dados e as análises dos discursos sobre meio ambiente natural, na ótica da Teoria da Legitimidade de Suchman. Os discursos foram voluntariamente divulgados em 2016 por companhias abertas brasileiras por meio de instrumentos com diferentes nomenclaturas que seguiram, mesmo que parcialmente, o *framework* do RI proposto pelo IIRC (Figura 20).

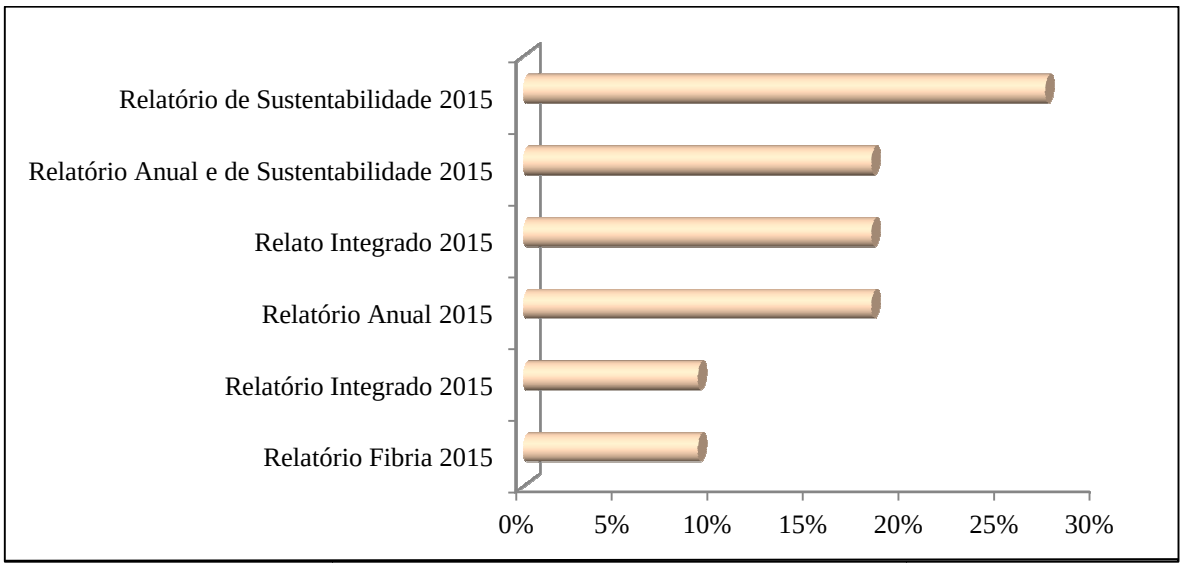

Figura 20. Nomenclaturas dos relatórios

As nomenclaturas Relato e Relatório Integrado foram utilizados somente pelas companhias que apresentam atividades de baixo impacto ambiental. Apenas uma declarou que utilizou somente as diretrizes do IIRC para elaborar o referido instrumento de divulgação voluntária, as demais utilizaram também a metodologia da GRI G4.

Para fins de apresentação dos dados, este estudo denomina os relatos e relatórios de Relatórios Integrados-RIs. Salienta-se que não foi encontrado na literatura brasileira nenhum estudo que analisou os discursos nos RIs com o intuito de estudar legitimidade nas divulgações de informações sobre meio ambiente natural. O estudo que mais se aproximou dessa proposta foi o de Machado (2014) que analisou os conteúdos da evidenciação ambiental, mas não exclusivamente nos relatórios que utilizaram as diretrizes do IIRC.

4.1 DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE MEIO AMBIENTE NATURAL

Foram identificados 1.821 discursos sobre meio ambiente natural, distribuídos em diferentes partes dos Relatos Integrados e, nesse sentido, é importante ressaltar que a leitura e a identificação destes discursos não foram feitas exclusivamente na seção de capital natural nos RIs. Também foram identificados discursos desta natureza em outras seções do RI, como por exemplo na mensagem da administração, nas divulgações sobre governança corporativa, ética, estratégia, alocação de recursos, gestão de fornecedores, gestão de ativos, gestão de riscos e oportunidades, modelo de negócios, resultados e desafios, relacionamento com clientes, com fornecedores e com colaboradores. Esta situação vem ao encontro da proposta do IIRC, em que conforme CBARI (2015), os elementos são vinculados, conectados, integrados e não possuem uma hierarquia e nem são excludentes.

A Tabela 1 apresenta a quantidade de discursos por companhia e possibilita analisar o volume de discursos em relação ao impacto ambiental de suas atividades.

Tabela 1
Discursos por companhia e impacto ambiental

Impacto Ambiental	Companhia	Quantidade de Discursos
Alto	Eletropaulo	311
	Fibria	229
	Cemig	222
	Tractebel	199
	CCR	143
	Light	89
	Natura	78
Médio	BRF	248
Baixo	Bradesco	192
	Itaú	72
	Magazine Luiza	38
TOTAL		**1.821**

Analisando a Tabela 1, identifica-se que a companhia com maior número de discursos sobre o meio ambiente natural foi a Eletropaulo, companhia de energia elétrica do estado de São Paulo, cuja atividade é de alto impacto. A companhia com menor número de discursos foi a Magazine Luiza, que possui atividade de baixo impacto ambiental.

Todavia, com base nos dados apresentados na Tabela 1, não se pode afirmar que as empresas com atividades de maiores impactos ambientais divulguem mais informações

voluntárias sobre o meio ambiente natural, visto que fora encontrado no RI do Bradesco, companhia considerada de baixo impacto ambiental, 192 discursos, volume maior do que a média das companhias com atividades de alto impacto ambiental. O resultado encontrado vem ao encontro da constatação de Behram (2015), embora este tenha analisado os conteúdos de divulgação ambiental referente ao ano base de 2013, somente de indústrias de capital aberto de Istambul e não delimitou seu estudo somente ao RI.

4.2 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL: ESTRATÉGIAS E DINÂMICAS COMPORTAMENTAIS

Nesta seção apresentam-se as estratégias e as dinâmicas comportamentais utilizadas pelos gestores para ganhar, manter ou recuperar legitimidade de forma pragmática, moral e cognitiva, identificadas nos discursos sobre meio ambiente natural divulgadas nos RIs.

4.2.1 Ganhar Legitimidade de Forma Pragmática

De acordo com o modelo de Suchman, para ganhar legitimidade de forma pragmática as organizações podem utilizar a estratégia que representa conformidade com as exigências da sociedade, buscando adaptar-se a elas, ou ao invés de se declarar conformado, o gestor pode preferir selecionar novos mercados ou manipular seus avaliadores.

Em 20,65% (376) dos 1.821 discursos foram identificados a categoria para ganhar legitimidade de forma pragmática. A Tabela 2 apresenta a composição percentual desta categoria, abrangendo as três estratégias e suas dinâmicas comportamentais, utilizadas pelos gestores das onze companhias brasileiras de capital aberto que compõem a amostra deste estudo.

Tabela 2
Dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma pragmática

Companhias	Ganhar Legitimidade de Forma Pragmática						
	Conformar-se/Adaptar-se às Exigências			Selecionar Mercados		Manipular Anunciar	
	Responder às necessidades	Cooptar integrantes	Construir reputação	Localizar público amigável	Recrutar cooperadores amigáveis	Anunciar novo produto	Anunciar nova imagem
CCR	25%	13%	58%	4%	-	-	-
Cemig	15%	7%	67%	-	-	-	11%
Eletropaulo	9%	28%	51%	5%	2%	2%	3%
Fibria	7%	8%	70%	-	6%	6%	3%
Light	-	12%	71%	-	-	-	18%
Natura	11%	10%	73%	-	-	3%	3%
Tractebel	3%	12%	53%	8%	-	12%	12%
BRF	-	27%	70%	-	3%	-	-
Bradesco	5%	27%	68%	-	-	-	-
Itaú	13%	13%	61%	-	13%	-	-
Magazine	-	-	80%	-	-	-	20%

Na estratégia de conformidade para ganhar legitimidade de forma pragmática, o gestor pode optar pelas dinâmicas comportamentais em responder às necessidades, cooptar integrantes ou construir reputação, conforme modelo de Suchman.

Responder às necessidades implica discursar sobre ações realizadas que atendem às necessidades de um grupo de avaliadores, podendo ser: a comunidade onde a companhia está inserida, clientes, fornecedores, colaboradores e demais grupos avaliadores. Esta dinâmica comportamental representou apenas 8% dos discursos para ganhar a legitimidade de forma pragmática.

A companhia CCR (25%) foi a que mais discursou para responder às necessidades, a Tractebel (3%) foi a que menos utilizou essa dinâmica comportamental e as companhias Light, BRF e a Magazine Luiza não utilizaram essa dinâmica (Tabela 2).

Como exemplo de discurso utilizando a dinâmica comportamental para responder às necessidades com o intuito de ganhar a legitimidade de forma pragmática, apresenta-se um trecho do discurso da companhia CCR (2016, p. 57): “Com benefícios para as comunidades e para o meio ambiente, *o projeto SacoLona garante a geração de renda e o destino ecologicamente correto* [grifo nosso] das lonas utilizadas em campanhas e comunicações aos usuários das concessionárias.”

Percebe-se, no discurso da CCR, que a companhia desenvolveu o referido projeto para colaborar com a melhoria da renda de um determinado grupo de avaliadores. Mas, ao

mesmo tempo, está respondendo à necessidade de outros grupos preocupados com o meio ambiente que defendem a reciclagem e a destinação correta de resíduos.

Outro exemplo de dinâmica comportamental para responder às necessidades dos grupos avaliadores é um dos discursos da companhia Banco Bradesco S.A (2016, p. 46): “As *linhas de crédito com apelo socioambiental* [grifo nosso] são disponibilizadas por meio de recursos próprios ou repasse do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).”

Observa-se que o Banco Bradesco discursa que possui meios para atender as necessidades financeiras para projetos socioambientais e, desta forma, mostra que está respondendo tal necessidade.

Cooptar integrantes representa 16% dos discursos para ganhar legitimidade de forma pragmática e apresenta-se como a segunda dinâmica comportamental mais utilizada com tal objetivo.

Somente nos discursos da companhia Magazine Luiza (2016) não foi encontrada dinâmica comportamental de cooptar integrantes. A Eletropaulo foi a companhia que discursou mais vezes desta maneira, (28%), enquanto que a companhia Fibria foi a que menos utilizou esta dinâmica, (8%) – Tabela 2.

Esta dinâmica visa aceitar alguém sem muitas formalidades que gostariam de fazer parte das atividades desenvolvidas pela companhia para a preservação, a manutenção ou a reparação do meio ambiente natural. Apresenta-se como exemplo um dos discursos da companhia de alto impacto ambiental, Eletropaulo – AES ELPA S.A (2015, p. 96): “1º *Workshop específico com as empresas prestadoras de serviços de sistema elétrico de potência* [grifo nosso]. No encontro, a AES e seus parceiros *definiram algumas ações de desenvolvimento com o objetivo de reduzirem riscos e impactos sociais e ambientais* [grifo nosso] em suas operações”.

Observa-se, no discurso da Eletropaulo, que eles organizaram um *workshop* para conquistar novos integrantes nas empresas prestadoras de serviços de sistema elétrico de potência, para definir ações para reduzir os impactos ambientais. Eventos como esse podem estimular a participação e despertar a consciência dos profissionais para agir em prol do meio ambiente. Ao mesmo tempo, a companhia demonstra estar preocupada com o meio ambiente, passa ser vista “com bons olhos” por estes profissionais, que não deixam de ser um grupo de avaliadores.

Como exemplos de dinâmicas para cooptar integrantes por companhias de médio e baixo impactos ambientais, citam-se recortes de dois discursos, um da BRF e outro do Itaú:

> O ReciclAção, projeto de educação ambiental, mobilização comunitária e gestão de resíduos sólidos, tem como objetivo erradicar os riscos socioambientais no Morro dos Prazeres, localizado em Santa Tereza (RJ), por meio de *parceria entre poder público, iniciativa privada e sociedade civil organizada* [grifo nosso] (BRF, 2016, p. 100).

O discurso da BRF retrata bem a dinâmica de cooptar integrantes. Observa-se que a companhia relata que junto com o poder público, com as empresas locais e com os moradores do Morro dos Prazeres é possível erradicar os riscos socioambientais. Sendo assim, por meio de um projeto, a companhia estimula as pessoas participarem. Logo, a companhia provavelmente passará a ser valorizada socialmente, por estes integrantes e pela comunidade onde desenvolve o projeto.

Outro exemplo apresentado é o da companhia Itaú, que utilizou uma tabela (Figura 21) para discursar a cooptação de integrantes para adotar boas práticas de conduta para com o meio ambiente natural.

Método de Engajamento/ Como atrair engajamento	Frequência	Descrição
Diálogo	Anual	Fornece treinamento a fornecedores para fortalecer seu comprometimento com a nossa cultura, disseminar boas práticas de mitigação de risco e discutir oportunidades para melhorar a eficácia de nossas operações. Em 2015, organizamos nosso primeiro *Workshop* de Sustentabilidade com o 2º elo da cadeia de fornecedores para disseminar as melhores práticas.
Canais de comunicação	Contínua	Proporcionamos a nossos fornecedores canais de comunicação como, por exemplo: * *Website* (www.itau.com.br/fornecedores/) * *E-mail* (www.itau.com.br/atendimento/envie-mensagem/)
Recomendações	Semianual	Enviamos recomendações sobre boas práticas sociais e ambientais por meio de uma declaração formal por *e-mail* a todos os fornecedores do banco.
Monitoramento/Auditoria	Mensalmente	Em agosto de 2015, iniciamos o monitoramento mensal de fornecedores aprovados, para verificar se as condições originais são mantidas.
	Anual	Conduzimos auditorias independentes em nossos fornecedores críticos (1º elo) e seus respectivos fornecedores (2º elo) com o objetivo de avaliar os riscos por toda a nossa cadeia de fornecedores.
	Bianual	Entrevistamos colaboradores ou terceiros para identificar casos de não cumprimento com os mesmos temas verificados nas auditorias (próxima entrevista programada para 2016).

Figura 21. Discurso com a dinâmica comportamental de cooptar integrantes
Fonte: Recuperado de "Relato Integrado 2015", de Itaú, 2016, p. 17.

A Figura 21 apresenta um discurso de como o Banco Itaú busca integrar seus fornecedores em boas práticas sociais e ambientais, através de envio de recomendações, por meio de declaração formal ou e-mail. Desta maneira, o Banco Itaú visa ganhar legitimidade de seus fornecedores e dos grupos dos quais estes são membros.

Construir reputação é a dinâmica comportamental utilizada em 64% dos discursos para ganhar legitimidade de forma pragmática e está presente em todas as companhias. Os discursos desta natureza estão alicerçados à conduta dos gestores e da própria companhia. Citam-se como exemplos os discursos contidos nas imagens das companhias Magazine Luiza, Natura, Fibria e Bradesco.

Figura 22. Magazine Luiza: construção da reputação por imagem
Fonte: Recuperado de “Relato Integrado 2015”, de Magazine Luiza, 2016, p. 1.

A Figura 22 retrata a capa do Relato Integrado da companhia Magazine Luiza. Observa-se que o meio ambiente natural, simbolizado pela figura de um pássaro, se integra à gestão e ao sistema de inovação que a companhia está sofrendo. A partir disso, entende-se neste discurso que a Magazine Luiza se preocupa com o meio ambiente e, desta forma ela almeja construir reputação para a “nova” organização.

Figura 23. Natura: construção da reputação através de imagem
Fonte: Recuperado de “Relatório Anual 2015”, de Natura, 2016, p. 21.

A imagem da companhia Natura também discursa sobre sua preocupação com o meio ambiente inclusive se coloca como a própria natureza (Figura 23). Os gestores visam despertar nos grupos avaliadores que a organização utiliza produtos naturais sem comprometer as fontes desses recursos, como exemplo, as árvores e demais plantas.

Figura 24. Fibria: construção da reputação através de imagem
Fonte: Recuperado de “Relatório Fibria 2015”, de Fibria, 2016, p. 30.

A Fibria utilizou a imagem dos gestores caminhando ao ar livre em meio a algumas árvores (Figura 24). Esta imagem contém o discurso de que a alta hierarquia gosta da natureza, sendo esta uma forma pragmática de ganhar a legitimidade, utilizando a dinâmica comportamental de construir reputação.

O Banco Bradesco foi bem mais enfático nesta estratégia de utilizar imagens para construir reputação a nível ambiental natural, em quase todas as imagens da fachada da companhia são evidenciadas árvores (Figura 25). Neste caso, percebe-se que a intenção do discurso é fazer os avaliadores perceberem que, mesmo utilizando tanta tecnologia, a organização e seus gestores sabem da importância da preservação do meio ambiente.

Figura 25. Bradesco: construção da reputação através de imagem
Fonte: Recuperado de "Relatório Integrado 2015", de Banco Bradesco, 2016, pp. 65, 69, 72, 74.

Pelas análises dos dados, constatou-se que 88% dos discursos para ganhar legitimidade de forma pragmática, os gestores utilizaram a estratégia de conformidade com as exigências dos avaliadores, que compreende as dinâmicas comportamentais de conformidade às exigências, cooptar integrantes e construir reputação foram predominantes para ganhar legitimidade de forma pragmática, conforme modelo de Suchman.

A segunda estratégia para ganhar a legitimidade, pelo modelo de Suchman, é a seleção de mercados, que compreende duas dinâmicas comportamentais: a localização de público amigável e o recrutamento de cooperadores amigáveis. Cada dinâmica foi encontrada somente em 2% dos discursos, situação que coloca a seleção de mercados como a derradeira no *ranking* das estratégias utilizadas pelas companhias para ganhar a legitimidade de forma pragmática.

A dinâmica de localizar público amigável para receber e aceitar seus projetos ambientais foi utilizada somente por três companhias, a Tractebel em 8% de seus discursos, em 5% dos discursos da Eletropaulo e em 4% dos discursos da CCR (Tabela 2). Cita-se como exemplo desta dinâmica comportamental um dos discursos da CCR (2016, p. 11):

> O objetivo dessa análise foi *entender como a Companhia se relaciona com cada um de seus públicos, qual é a complexidade dessa dependência* [grifo nosso] e como se dá o

> processo de geração de valor nos seis capitais: financeiro, social e de relacionamento, *natural* [grifo nosso], manufaturado, humano e intelectual.

Examinando o discurso da CCR, fica claro que a companhia, por meio da análise de seu relacionamento com seus públicos, busca identificar os eventos que ocasionam complexidade na relação. Uma vez detectados esses eventos, a companhia poderá criar ou expandir projetos que atendam às necessidades desse público e, assim, logo se localizam os públicos amigáveis.

Outro exemplo de discurso com o foco de localizar público amigável é da Tractebel (2016, p. 45): “Para incentivar ainda mais a inovação, a Companhia desenvolve o programa Inove, que *premia ideias e projetos inovadores* [grifo nosso] em cinco categorias: Operação e Manutenção; Pesquisa e Desenvolvimento (P&D); Comercial e Negócios; *Socioambiental* [grifo nosso]*;* e Gestão”.

O exemplo demonstra que a Tractebel discursou que uma das formas de localizar um público amigável é por meio da premiação de ideias e projetos inovadores, dentre eles o socioambiental. Esta dinâmica comportamental possibilita à companhia identificar as necessidades de pessoas ou determinadas regiões que poderão aceitar o desenvolvimento de projetos já criados, em andamento, os planejados ou não pelas ideias inovadoras premiadas.

A dinâmica comportamental de recrutar cooperadores amigáveis foi utilizada nos discursos de quatro companhias: a Eletropaulo (2%), a BRF (3%), a Fibria (6%) e o Banco Itaú (13%) – Tabela 2. O objetivo dessa dinâmica é recrutar pessoas que possam fazer parte do desenvolvimento de seus projetos ambientais. Cita-se como exemplo um dos discursos da Fibria (2016, p. 73).

> Lançado há sete anos, o i9 é um *programa estruturado para estimular a participação dos empregados no negócio da Fibria a partir de sugestões de melhorias nos processos da empresa e em suas próprias rotinas de trabalho* [grifo nosso]. As ideias são cadastradas na intranet da companhia e selecionadas de acordo com *critérios* [grifo nosso] como redução de custos, geração de valor ao cliente, incremento da receita, *eficiência ambiental* [grifo nosso], aumento da produtividade e melhoria em saúde e segurança.

Examinando o discurso da Fibria, percebe-se que ela busca recrutar os próprios colaboradores para cooperar no alcance dos objetivos almejados, dentre eles a eficiência ambiental, uma vez que quando ideias e inovações são idealizadas pelos próprios colaboradores, existe a probabilidade de haver mais motivação, dedicação, empenho e reconhecimento.

A estratégia de manipulação ou anúncio para ganhar a legitimidade de forma pragmática foi utilizada em 8% dos discursos. Em 3% dos discursos, a dinâmica comportamental foi para anunciar um novo produto e, em 5%, para anunciar uma nova imagem da companhia.

As únicas companhias que utilizaram em seus discursos a dinâmica de anunciar que seus novos produtos não agridem ou agridem menos o meio ambiente natural foram a Eletropaulo (2%), Natura (3%), Fibria (6%) e a Tractebel (12%) – Tabela 2. Um exemplo desta dinâmica apresenta-se no discurso da Tractebel (2016, p. 13): "[...] *o gás natural* [grifo nosso] poderá ter papel relevante para trazer maior segurança de oferta e fornecimento de energia, além de *gerar menos emissões* [grifo nosso] em relação ao carvão e ao petróleo".

A Tractebel visa continuar investindo no gás natural, mas para isso ela anuncia que este produto agride em menor escala o meio ambiente devido à emissão de gases de efeito estufa ser menor do que o carvão e o petróleo – ou seja, a companhia tem a intenção de manipular a visão e a avaliação dos *shareholders* e *stakeholders* em relação à legitimidade do produto de forma direta e indiretamente em relação à companhia.

O anúncio de uma nova imagem foi mencionado em 5% dos discursos para ganhar a legitimidade de forma pragmática. Seis companhias de alto impacto ambiental e apenas uma de baixo impacto ambiental adotaram esta dinâmica, sendo elas a Cemig (11%), Eletropaulo (3%), Fibria (3%), Light (18%), Natura (3%) e a Tractebel (12%) – Tabela 2.

Assim como no anúncio de um novo produto, as companhias divulgam que desenvolvem suas atividades ou que estruturações foram realizadas na organização com a preocupação de proteger ou causar menor impacto possível ao meio ambiente. Cita-se como exemplo o discurso da Cemig (2016, p. 17): "*A entrada no bloco de controle da Renova* [grifo nosso] tem como *principal objetivo* [grifo nosso] tornar essa empresa o braço de *expansão em energias renováveis da Cemig* [grifo nosso] [...]".

Observa-se no trecho do discurso que a intenção da Cemig é que os avaliadores acreditem que a nova controladora da companhia, a Renova, também se preocupa com o meio ambiente; logo, proporcionará condições para a organização expandir a exploração de energias renováveis, para não prejudicar o meio ambiente.

Com base nas análises, o *ranking* de utilização das estratégicas e dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma pragmática pelas companhias abertas brasileiras que compõem a amostra deste estudo apresenta-se na Figura 26.

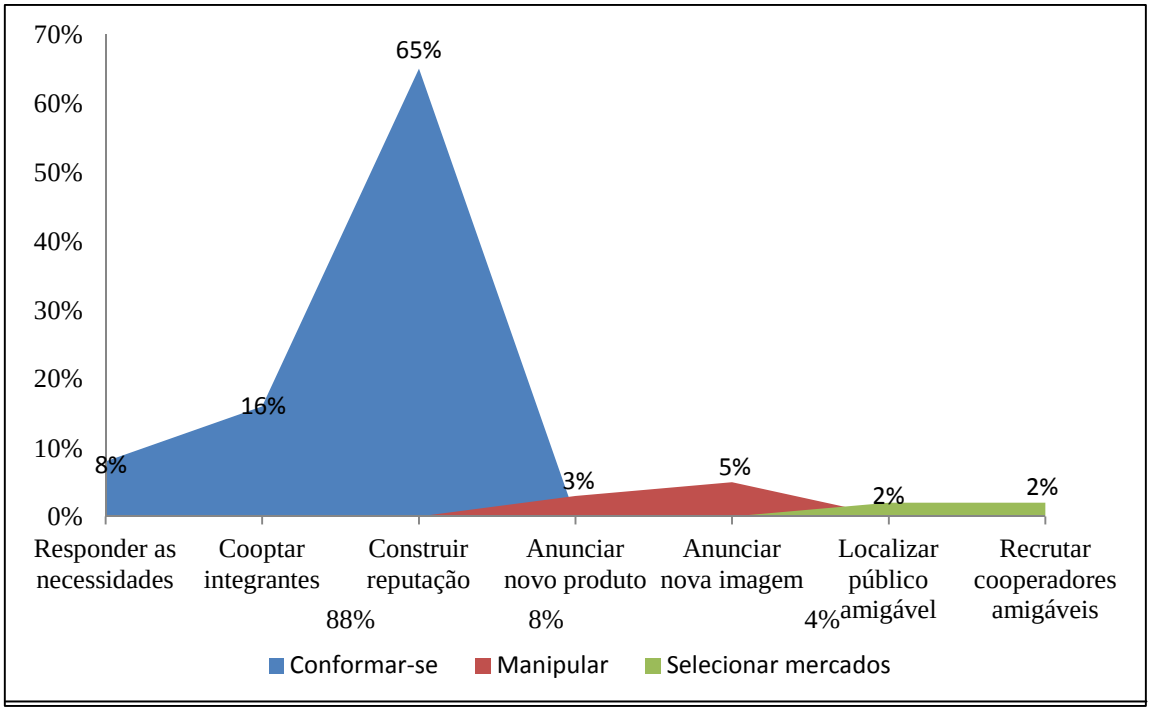

Figura 26. Estratégias e dinâmicas para ganhar legitimidade de forma pragmática

Os resultados da análise permitem constatar que a estratégia de conformidade foi a mais utilizada nos discursos das companhias abertas brasileiras da amostra deste estudo, para ganhar a legitimidade de forma pragmática (Figura 26), assim como os resultados encontrados por Fank e Beuren (2010) e Farias *et al.* (2014).

A dinâmica comportamental mais utilizada nos discursos das companhias abertas foi a da construção de reputação (Figura 26), enquanto que nos estudos similares de Fank e Beuren (2010) e Beuren, Gubiani e Soares (2013) foi anunciar imagem, Farias *et al.* (2014) e Machado (2014) foi responder às necessidades e, com igual nível de utilização, Machado (2014) também identificou a dinâmica de cooptar integrantes.

Contudo este estudo se diferencia dos demais porque a análise dos dados não se delimitou somente a frequência de citação de palavras, mas sim da intenção dos gestores subjacentes nos textos, gráficos e imagens. Outro diferencial deste estudo é a inquietude provocada para novas pesquisas, quando se constatou, por exemplo, que nos discursos da empresa Magazine Luiza apresentaram-se apenas duas dinâmicas comportamentais (Tabela 2), nesta situação indaga-se: o que leva uma companhia a não utilização de diferentes dinâmicas? Quais variáveis poderiam estar afetando tal comportamento?

4.2.2 Ganhar Legitimidade de Forma Moral

No modelo de Suchman, para ganhar legitimidade de forma moral, as organizações podem utilizar a estratégia de conformidade, que representa adaptar a operacionalidade das atividades e seus resultados aos ideais preconizados por seus avaliadores ou, ao invés de se conformar, o gestor pode preferir selecionar e divulgar algumas metas moralmente aceitas pelos avaliadores ou manipular informações para persuadir as avaliações.

A categoria para ganhar legitimidade de forma moral foi identificada em 27,51% (501) dos discursos (1.821) nos RIs sobre meio ambiente natural que compõem a amostra deste estudo. Os dados em forma de composição percentual referente às estratégias e as dinâmicas comportamentais desta categoria, utilizadas pelas companhias que compõe a amostra deste estudo, apresentam-se na Tabela 3.

Tabela 3
Dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma moral

Companhias	Ganhar Legitimidade de Forma Moral					
	Conformar-se/Adaptar-se aos Ideais			Selecionar o Domínio	Manipular Persuadir	
	Produzir resultados adequados	Incorporar-se às instituições	Oferecer demonstrações simbólicas	Definir metas	Demonstrar sucesso	Fazer adeptos
CCR	-	23%	36%	23%	15%	3%
Cemig	1%	21%	26%	12%	33%	7%
Eletropaulo	-	10%	20%	25%	40%	5%
Fibria	3%	16%	28%	21%	32%	-
Light	-	22%	-	22%	52%	4%
Natura	5%	20%	25%	40%	10%	-
Tractebel	6%	10%	20%	24%	40%	-
BRF	-	30%	22%	22%	17%	9%
Bradesco	-	19%	29%	26%	13%	13%
Itaú	5%	26%	-	37%	32%	-
Magazine	-	14%	29%	-	57%	-

Na estratégia de conformidade para ganhar legitimidade de forma moral, o gestor pode optar pelas dinâmicas comportamentais de produzir e divulgar resultados que na visão de seus avaliadores são adequados moralmente ou incorporar às instituições que possuem atividades ou desenvolvem pesquisas e projetos para o bem comum, portanto já são legitimadas. A outra opção é oferecer demonstrações simbólicas de que suas atividades são desenvolvidas de acordo com os valores morais, conforme modelo de Suchman.

Em 43% dos discursos sobre meio ambiente natural com o objetivo de ganhar a legitimidade de forma moral, a preferência dos gestores foi pela estratégia de conformidade. A dinâmica comportamental de produzir resultados adequados representou 2% dos discursos e foi adotada por 45% das companhias.

A companhia que mais utilizou a dinâmica de conformidade em seus discursos foi a Tractebel (6%) e a que menos utilizou foi a Cemig (1%) – Tabela 3. Apresenta-se o exemplo desta dinâmica o discurso da Tractebel (2016, p. 77): “Apesar de não ter implantado nenhuma usina hidrelétrica no período, *em 2015 a Tractebel Energia plantou e doou 262.218 mudas de espécies nativas florestais* [grifo nosso] na região de abrangência das usinas que opera”.

Neste trecho do discurso, a Tractebel se coloca na posição de que age de forma espontânea para preservar o meio ambiente, apresentando, em números, o resultado de sua ação voluntária, que foi a doação e plantação de 262.218 mudas de espécies nativas florestais.

A dinâmica comportamental de incorporar a companhia em instituições já legitimadas foi identificada em 19% dos discursos direcionados para ganhar a legitimidade de forma moral. A BRF foi a que mais utilizou esta dinâmica (30%), e as que menos utilizaram foram a Eletropaulo (10%) e a Tractebel (10%) – Tabela 3. Apresenta-se como exemplo o discurso da Natura (2016, p. 35):

> A partir desse entendimento *nós nos unimos a um grupo de organizações* [grifo nosso] e outras empresas globais para *desenvolver um protocolo de valoração de impactos ambientais* [grifo nosso] positivos e negativos. O Natural Capital Protocol é um movimento *liderado pelo World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)* [grifo nosso] e *formado por organizações ambientais representantes da academia e empresas de diversos segmentos* [grifo nosso]**.** Ele é patrocinado por Gordon and Bett, Moore Foundation. Ministério da Economia da Suíça e Ministério das Relações Internacionais da Holanda, por meio do Banco Mundial.

Interpreta-se no discurso da Natura que esta tem a intenção de ser percebida pelos avaliadores como uma companhia que se preocupa com o meio ambiente. Tamanha é sua preocupação, que ela se une a outros movimentos com reconhecimento mundial que primam pelas mesmas questões.

Oferecer demonstrações simbólicas como uma dinâmica comportamental para ganhar a legitimidade de forma moral foi utilizada em 22% dos discursos por 82% das companhias. Somente a Light e o Banco Itaú não a adotaram, enquanto que a CCR (36%) foi a que mais utilizou esta dinâmica, e as que menos utilizaram foram a Eletropaulo (20%) e a Tractebel (20%) (Tabela 3). Apresenta-se como exemplo de demonstração simbólica o discurso da

Cemig (2016, p. 63): “O PEE da Cemig baseia-se no incentivo à mudança de hábitos, resultando na redução e *eliminação do desperdício* [grifo nosso]**,** como forma de bom uso e preservação dos recursos naturais”.

Percebe-se no discurso da Cemig a afirmação do incentivo dado à mudança de hábitos que elimine o desperdício de recursos naturais. Esta afirmação simboliza a boa conduta da companhia e a preocupação que esta tem com os recursos naturais, mas não apresenta provas de que este resultado é alcançado.

Os gestores que empregam a estratégia de selecionar domínio, automaticamente utilizam a dinâmica comportamental de divulgar metas ou projetos que vão ao encontro do que os avaliadores acreditam ser ideais, conforme modelo de Suchman. Esta estratégia e dinâmica foi utilizada em 23% dos discursos com o intuito de ganhar a legitimidade de forma moral, sendo que somente a Magazine Luiza (baixo impacto) não aplicou esta estratégia (Tabela 3).

A companhia que mais utilizou a dinâmica de definir metas foi a Natura (40%) e a que menos utilizou foi a Cemig (12%) (Tabela 3). Aponta-se como exemplo desta abordagem o discurso do Bradesco (2016, p. 69): “*Para 2016, o objetivo é reduzir mais 2,4% do consumo de energia* [grifo nosso], comparado a 2015”.

Percebe-se, neste trecho, que o discurso do Banco Bradesco estabelece um contrato social com os avaliadores de colaborar com a redução do consumo de recursos naturais; logo, a companhia pode ser aceita como uma organização que desenvolve suas funções de acordo com os valores morais da sociedade.

A estratégia mais utilizada pelas companhias brasileiras abertas através do RI (34%) é a manipulação. Esta estratégia implica em duas diferentes, mas interligadas dinâmicas comportamentais: a de demonstrar sucesso e a de fazer adeptos, conforme modelo de Suchamn.

A dinâmica comportamental em demonstrar sucesso está explícita em 29% dos discursos das companhias que buscam ganhar legitimidade de forma moral. As companhias Magazine Luiza (57%) e Light (52%) foram as que mais utilizaram essa estratégia, e as que menos adotaram foram o Banco Bradesco (13%) e a Natura (10%) – Tabela 3. Como exemplo desta dinâmica, apresenta-se o discurso contido no gráfico da Cemig (Figura 27):

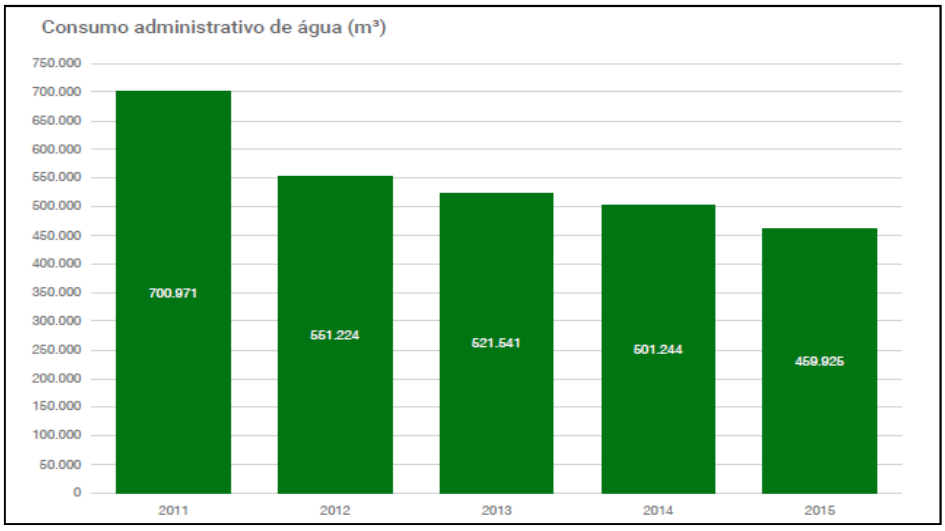

Figura 27. Consumo administrativo de água da Cemig
Fonte: Recuperado de "Relatório anual e de sustentabilidade 2015", de Cemig, 2016

Examinando o gráfico de consumo de água da Cemig (Figura 27), na esfera administrativa, percebe-se que o discurso é convencer os avaliadores de que os esforços para preservar o meio ambiente através do consumo consciente dos recursos naturais, neste caso, a água, já estão gerando excelentes resultados.

A dinâmica de fazer adeptos consta em 5% dos discursos direcionados para ganhar legitimidade de forma moral, que foi utilizada por 55% das companhias. Nos discursos do Banco Bradesco foi identificado o maior volume desta dinâmica (13%) e, nos discursos da CCR, o menor volume (3%) – Tabela 3.

Cita-se como exemplo desta dinâmica o trecho do discurso da Eletropaulo (2016, p. 99):

> Mais de 95 mil *alunos foram impactados pelo projeto* [grifo nosso] em 2015. Das *112 escolas* [grifo nosso] participantes, 67% conseguiram *reduzir* [grifo nosso], em média 17% do *consumo de energia* [grifo nosso] com as ações educacionais do projeto e 24% das escolas conseguiram a média de 25% de *redução no consumo de água* [grifo nosso]".

Percebe-se, no discurso da Eletropaulo, que o projeto de conscientização para a redução do consumo de energia e água fez adeptos, de forma direta, os alunos e demais membros da comunidade escolar e, indiretamente, os grupos familiares e a sociedade local.

Com base nas análises, o *ranking* de utilização das estratégicas e dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma moral pelas companhias abertas brasileiras que compõem a amostra deste estudo apresenta-se na Figura 28.

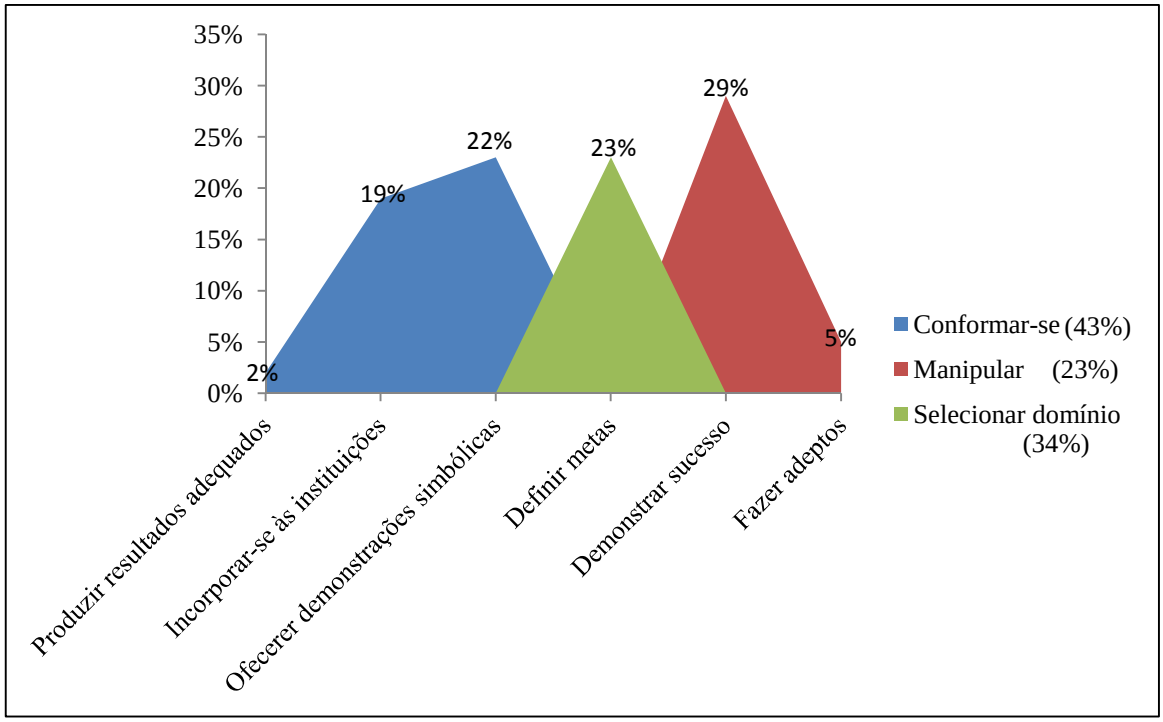

Figura 28. Estratégias e dinâmicas para ganhar legitimidade de forma moral

Os resultados da análise permitem constatar que a estratégia de conformidade também foi a mais utilizada nos discursos das companhias abertas brasileiras da amostra deste estudo para ganhar a legitimidade de forma moral (Figura 28), mesmo resultado que os estudos similares de Fank e Beuren (2010), Farias *et al.* (2014) e Machado (2014).

A dinâmica comportamental predominante nos discursos para ganhar legitimidade de forma moral foi a demonstração de sucesso com a estratégia de manipulação (Figura 28), assim como Fank e Beuren (2010) e Beuren, Gubiani e Soares (2013) identificaram.

Este estudo se diferencia dos demais porque a análise da intenção dos gestores, subjacentes nos textos, gráficos e imagens pode evidenciar a situação da BRF (Tabela 3), que teve sua reputação abalada pela acusação de praticar corrupção para ter seu processo de fiscalização sanitária afrouxado. Nesta situação, pode justificar a intenção dos gestores da BRF pela utilização mais intensa da dinâmica comportamental de incorporar-se às instituições já legitimadas como, por exemplo, Fundação Getúlio Vargas (FGV), Universidade de São Paulo (USP), Embrapa, World Animal Protection, ONGs e escolas.

4.2.3 Ganhar Legitimidade de Forma Cognitiva

No modelo de Suchman, para ganhar legitimidade de forma cognitiva, os gestores podem utilizar a estratégia de conformidade e adaptar sua conduta aos ideais da sociedade por

meio de três dinâmicas comportamentais: a reprodução de normas, a formalização das operações ou a profissionalização das operações da organização.

Selecionar quem domina o assunto ou a manipulação de informações para facilitar que os avaliadores enxerguem o que os gestores pretendem são outras duas estratégias que os gestores podem utilizar para ganhar a legitimidade de forma cognitiva. A estratégia de selecionar o domínio tem como dinâmica comportamental a busca por certificados e premiações, e a estratégia de institucionalizar compreende as dinâmicas de persistência, popularização e padronização de novos modelos, conforme modelo de Suchman.

A categoria de ganhar legitimidade de forma cognitiva foi identificada em 25,48% (464) dos discursos (1.821) nos RIs sobre meio ambiente natural que compõem a amostra deste estudo. Os dados em forma de composição percentual referentes às estratégias e as dinâmicas comportamentais dessa categoria, utilizadas pelas companhias apresentam-se na Tabela 4.

Tabela 4
Dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma cognitiva

Companhias	Ganhar Legitimidade de Forma Cognitiva						
	Conformar-se/Adaptar-se aos Modelos			Selecionar o Domínio	Institucionalizar		
	Reproduzir normas	Formalizar as operações	Profissionalizar as operações	Buscar certificações	Persistir	Popularizar novos modelos	Padronizar novos modelos
CCR	28%	30%	12%	16%	-	2%	12%
Cemig	26%	46%	3%	15%	-	8%	2%
Eletropaulo	27%	42%	6%	17%	-	7%	1%
Fibria	30%	30%	3%	17%	7%	3%	10%
Light	17%	56%	-	22%	-	6%	-
Natura	8%	42%	-	42%	-	-	8%
Tractebel	37%	37%	2%	24%	-	-	-
BRF	43%	46%	2%	7%	-	-	2%
Bradesco	20%	49%	2%	20%	-	7%	2%
Itaú	15%	46%	-	31%	8%	-	-
Magazine	33%	47%	20%	-	-	-	-

A dinâmica comportamental de reproduzir normas ou padrões legais foi utilizada por todas as companhias da amostra deste estudo, representando 30% dos discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva. A companhia que adotou mais vezes essa dinâmica foi a BRF (43%), e a que menos discursou com o intuito de reproduzir normas foi a Natura (8%) – Tabela 4. Como exemplo, apresenta-se o trecho do discurso da Cemig (2016, p. 108):

> A Cemig GT tem 75,3% *dos seus empreendimentos devidamente licenciados* [grifo nosso] e *24,7% em processo de obtenção das respectivas licenças ambientais* [grifo nosso]. Ressalta-se que *todas as exigências legais e dos órgãos reguladores foram atendidas* [grifo nosso] pela Cemig dentro dos prazos estipulados e que a Companhia está aguardando a liberação destas licenças.

Percebe-se no discurso da Cemig que o objetivo é demonstrar que atende às legislações ambientais. Esta é uma forma de fazer os avaliadores enxergarem a companhia como uma instituição que cumpre com as legislações ambientais porque acredita que elas ajudam a preservar o meio ambiente.

A dinâmica comportamental que divulga a formalização das operações representa 42% dos discursos das companhias que almejaram ganhar a legitimidade de forma cognitiva e foi utilizada em todas as companhias. A companhia que discursou utilizando essa dinâmica foi a Light (56%), e as que menos utilizaram foram a CCR (30%) e a Fibria (30%) – Tabela 4. O recorte do discurso da CCR (2016, p. 35): "[...] *Política de Meio Ambiente, aprovada pelo CEO (Chief Executive Officer)* [grifo nosso] do Grupo e que serve *de norteadora para o estabelecimento de estratégias e objetivos* [grifo nosso] da empresa".

No trecho do discurso em referência, observa-se que a intenção da CCR é que os avaliadores percebam que as estratégias da companhia seguem um padrão criado por uma organização mundialmente legitimada.

A dinâmica comportamental de divulgar que existe uma profissionalização nas operações foi utilizada por 73% das companhias que compõem a amostra deste estudo, mas representa apenas 5% dos discursos que buscaram ganhar legitimidade de forma cognitiva.

Novamente, a CCR (12%) se destaca como sendo a que mais discursou utilizando essa dinâmica. As companhias que menos discursaram com o intuito de ganhar a legitimidade de forma cognitiva por meio da dinâmica de divulgar a existência de operações profissionalizadas para preservar o meio ambiente natural foram o Banco Bradesco (2%), a BRF (2%) e a Tractebel (2%) – Tabela 4. O trecho do discurso da companhia Eletropaulo (2016, p. 70) ilustra um exemplo da referida dinâmica: "*Capacitação e conscientização* [grifo nosso] de colaboradores próprios e prestadores de serviço aptos a realizar a *atividade de poda* [grifo nosso] – os "*eletroarboristas*" [grifo nosso]".

Percebe-se pelo discurso que a Eletropaulo tem a intenção de divulgar que se preocupa em fazer as podas de árvores, para não faltar energia e de forma que não cause grande impacto ambiental. Para isso, ela instituiu a profissionalização desta atividade através de cursos de capacitação que ensinem a fazer a poda de forma consciente e cautelosa para não

agredir tanto o meio ambiente, criando inclusive um nome para esta função: “eletroarboristas”.

A partir desta divulgação, provavelmente a Eletropaulo espera que os avaliadores reconheçam esta atividade como necessária e considerem que ela é desempenhada por profissionais que possuem habilidades e competência, e, assim, não prejudicaria o meio ambiente natural.

A estratégia de seleção de rótulos ou domínio reconhecido de determinada atividade por meio da dinâmica de divulgar certificações e premiações representa 17% do volume de discursos para ganhar a legitimidade de forma cognitiva.

Apenas a Magazine Luiza não utilizou esta dinâmica. A Natura (42%) foi a que discursou abordando as certificações e premiações conquistadas, enquanto que a BRF (7%) foi a que menos discursou a respeito da dinâmica em referência (Tabela 4). Para ilustrar, apresenta-se o exemplo do discurso da BRF (2016, p. 47):

> Além disso, pelo quarto ano consecutivo *integramos a carteira* [grifo nosso] de mercados emergentes do *Dow Jones Sustainability Index (DSJI)* [grifo nosso], lançado em 1999, e que hoje é *referência internacional* [grifo nosso] para investidores interessados em *empresas que prezam pelas melhores práticas* [grifo nosso] em eixos como capital humano, *eficiência ambiental* [grifo nosso], governança e transparência.

A BRF, neste discurso, tem a intenção de convencer seus avaliadores de que é uma companhia que possui boas práticas voltadas à eficiência ambiental e dentre outros eixos, inclusive, tem o privilégio de ser reconhecida por uma legitimada instituição internacional.

A estratégia de institucionalizar representa apenas 6% dos discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva. A dinâmica comportamental de persuasão ou manipulação contribui neste percentual com 1% de discursos. Apenas as companhias Banco Itaú (8%) e a Fibria (7%) utilizaram essa dinâmica em seus discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva (Tabela 4). Cita-se como exemplo o discurso do Banco Itaú (2016, p. 23): “[...] campanhas como de *fatura digital* [grifo nosso] e envio de *extratos em PDF* [grifo nosso] ajudaram a *diminuir esse volume* [...] [grifo nosso] de papel”.

Percebe-se que o Banco Itaú discursa com o intuito de convencer os avaliadores de que a preocupação com o meio ambiente é um dos principais objetivos da implantação e do incentivo aos usuários para optarem pela fatura digital e pelos extratos em PDF, sem entrar no mérito de que oportunizam aos clientes acesso de impressão destes e não fazem nenhuma menção em relação à utilização de papéis recicláveis.

A dinâmica comportamental de popularizar novos modelos é responsável por 2% dos discursos da estratégia de institucionalizar para ganhar a legitimidade de forma cognitiva. Esta dinâmica consiste em divulgar práticas novas que a empresa desenvolve e que vão ao encontro do que agrada os avaliadores.

A popularização de novos modelos foi utilizada nos discursos de 55% das companhias. A Cemig (8%) foi a que adotou essa dinâmica, e a CCR (2%) foi a que menos utilizou a popularização de novos modelos em seus discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva (Tabela 4). Como exemplo, evidencia-se o trecho do discurso Cemig (2016, p. 117): "A Cemig, *por meio de projetos de P&D* [grifo nosso], promove ações de proteção aos ecossistemas e preservação da biodiversidade, desenvolvendo *ferramentas* [grifo nosso] que *incorporam informações ecológicas nos níveis de indivíduos, populações e comunidades, correlacionando com o grau de degradação do ambiente* [grifo nosso]".

Observa-se, no discurso da Cemig, que o propósito é popularizar que ela se preocupa com o meio ambiente natural, inclusive investe em projetos inovadores de P&D que podem oferecer ferramentas que incorporam informações para atender diferentes públicos e auxiliar na proteção e na preservação de graus específicos de áreas degradadas.

O comportamento da dinâmica de divulgação da padronização de novos modelos não se difere muito da dinâmica de popularização. A popularização de novos modelos representou 2% dos discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva, e a padronização representou 3%.

Apenas a Light discursou que instituiu na companhia novos modelos e não expôs sobre nenhuma padronização, enquanto que a BRF se comportou de forma inversa. Assim como a Light, as companhias Tractebel, Banco Itaú e Magazine Luiza também não discursaram sobre padronização de novos modelos (Tabela 4).

A situação de similaridade de resultados entre as dinâmicas de popularização e padronização de novos modelos, na estratégia de institucionalizar para ganhar legitimidade de forma cognitiva é perfeitamente entendida, haja vista que a partir da popularização de novos modelos, se bem aceitos, podem se tornar padrão na empresa, ou vice-versa, uma vez padronizado pela empresa passa ser popularizado.

A diferença impactante está no volume de discursos entre as companhias com maior e menor volume de discursos, haja vista que no relatório da CCR identificou-se 12% de discursos com a dinâmica de divulgar a padronização de novos modelos, e no relatório da Eletropaulo constatou-se o menor volume 1% (Tabela 4).

Com base nas análises, o *ranking* de utilização das estratégicas e dinâmicas comportamentais para ganhar legitimidade de forma cognitiva pelas companhias abertas brasileiras que compõem a amostra deste estudo apresenta-se na Figura 29.

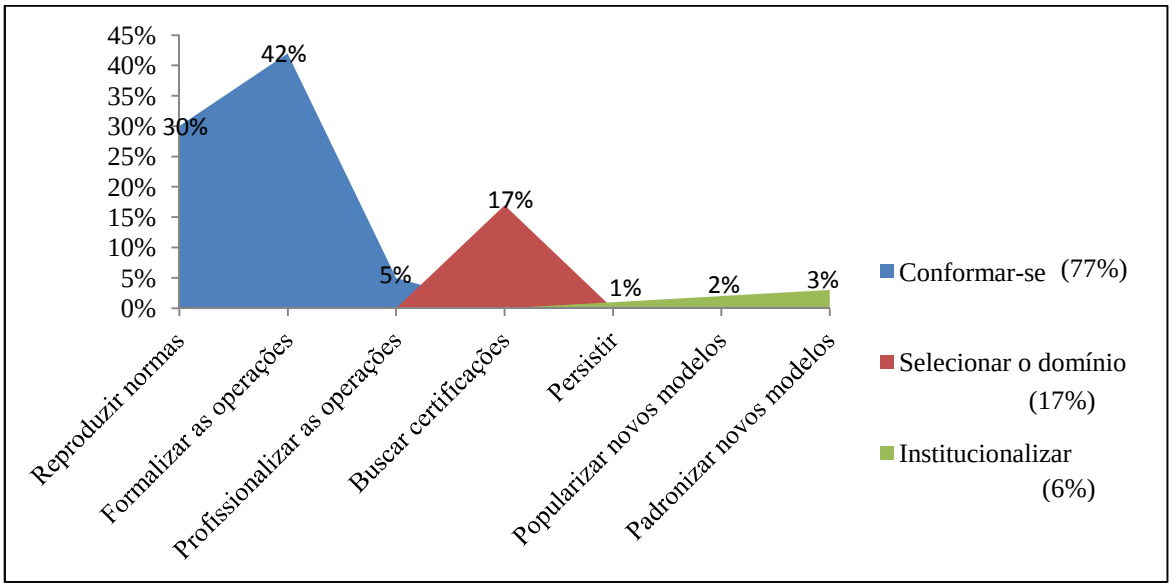

Figura 29. Estratégias e dinâmicas para ganhar legitimidade de forma cognitiva

Observa-se na Figura 29 que a estratégia mais utilizada nos discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva também foi a de conformidade, assim como Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Farias *et al.* (2014) identificaram, em seus estudos, similares a este.

A dinâmica comportamental predominante nos discursos foi a formalização das operações (Figura 29), mesmo resultado evidenciado no estudo de Farias *et al.* (2014).

Oportuno se faz relatar que na análise dos discursos sobre a dinâmica comportamental de buscar certificações foi possível constatar que as certificações do ISO 14001, do Inmetro, do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), do Dow Jones Sustainability Index (DSJI) e do crédito de carbono foram os mais mencionados pelas companhias. Constatações iguais ou similares a esta não foram identificadas em nenhum estudo sobre legitimidade social das organizações.

4.2.4 Manter Legitimidade de Forma Pragmática

Manter legitimidade de forma pragmática representa 5,87% (107) do volume total dos discursos (1.821) sobre ambiente natural. No modelo de Suchman, as empresas podem

escolher duas estratégias: perceber as mudanças futuras que querem monitorar os interesses dos avaliadores ou proteger realizações passadas favorecendo trocas.

A estratégia de monitorar interesses requer a dinâmica comportamental de consultar a opinião de líderes de uma determinada localização ou de determinado assunto que o gestor esteja almejando legitimar a organização, conforme modelo de Suchman. Esta estratégia é utilizada em 10% do volume de discursos das companhias para manter legitimidade de forma pragmática

Tabela 5
Dinâmicas comportamentais para manter legitimidade de forma pragmática

Companhias	Manter Legitimidade de Forma Pragmática			
	Perceber mudanças futuras/monitorar interesses	Proteger realizações passadas/favorecer trocas		
	Consultar a opinião de líderes	Monitorar a confiabilidade	Comunicar-se honestamente	Estocar Confiança
CCR	100%	-	-	-
Cemig	5%	52%	10%	33%
Eletropaulo	7%	14%	-	79%
Fibria	14%	0%	-	86%
Light	18%	18%	18%	45%
Natura	-	-	-	100%
Tractebel	9%	9%	-	82%
BRF	13%	37%	-	50%
Bradesco	-	50%	-	50%
Itaú	13%	24%	13%	50%
Magazine	50%	50%	-	-

Todos os discursos da CCR direcionados para manter a legitimidade de forma pragmática contemplou a importância das opiniões dos seus avaliadores, conforme exemplo que segue:

> Um dos principais destaques do último ano foi a criação da *Linha Ética CCR* [grifo nosso], canal exclusivo para o *recebimento de comunicações de situações em desacordo com a Lei da Empresa Limpa e com o Código de Conduta Ética* [grifo nosso]. (CCR, 2016, p. 35)

Observa-se que o discurso da CCR tem a intenção de divulgar o mecanismo utilizado pela companhia para receber denúncias sobre sua conduta, sendo esta uma forma de monitorar os interesses de seus avaliadores e estes perceberem que a companhia se preocupa com sua conduta ética. Neste caso, ao mesmo tempo em que o gestor reconhece os interesses, ele

também pode perceber se ocorreram mudanças de comportamentos em seus avaliadores, conseguindo, assim, captar informações que poderão ser utilizadas nos replanejamentos estratégicos da companhia.

Ainda se tratando da dinâmica em consultar a opinião de líderes, a Natura não empregou essa dinâmica em seus discursos, e a Cemig (5%) foi a que menos utilizou essa dinâmica para manter a legitimidade de forma cognitiva (Tabela 5).

A estratégia de favorecer trocas foi utilizada em 90% dos discursos para manter legitimidade de forma pragmática. Esta estratégia pode ser executada por meio da dinâmica comportamental de monitorar a confiabilidade que os avaliadores depositam na organização, divulgar informações de forma honesta ou estocar confiança dos avaliadores mediante divulgação de informações, conforme modelo de Suchman.

A dinâmica comportamental de monitorar a confiabilidade foi empregada em 25% dos discursos para manter legitimidade de forma pragmática. A Cemig (52%) foi a que mais utilizou essa dinâmica em seus discursos, a Tractebel (9%) a que menos discursou com essa dinâmica e a CCR e a Fibria não utilizou deste recurso em seus discursos (Tabela 5).

Cita-se como exemplo de dinâmica que monitora a confiabilidade o discurso da Cemig (2016, p. 38): "*O Reputation Institute, empresa contratada pela Cemig, utiliza a metodologia RepTrak™ Deep Dive para avaliar o grau de estima, admiração**,** confiança e empatia do público de relacionamento da Empresa,* [grifo nosso] formando o índice geral de reputação Pulse".

Percebe-se, no discurso da Cemig, que os gestores tiveram a intenção de fazer os avaliadores confiarem na seriedade com que os conceitos atribuídos à companhia são monitorados, inclusive afirmam ter contratado uma renomada instituição profissional para desempenhar esta função. Também demonstram a importância da avaliação para a companhia através da metodologia adotada e da imparcialidade de quem as coleta.

A dinâmica comportamental de comunicar-se de forma honesta e formalmente com os avaliadores corresponde a 5% dos discursos para manter legitimidade de forma pragmática. Essa dinâmica implica em divulgar resultados de ações ou situações de forma franca, mesmo quando não refletem o que os avaliadores poderiam achar adequado. Parece que os gestores acham que essa dinâmica é um tanto arriscada para a legitimidade da companhia, porque somente três companhias a utilizaram em seus discursos: a Light (18%), o Itaú (13%) e a Cemig (10%) – Tabela 5.

Cita-se como exemplo da dinâmica comportamental, comunicar-se honestamente, o discurso da Light que se apresenta na Figura 30.

Patrocínios	2013	2014	2015
Esporte	2.778	6.731	4.886
Cultura	5.838	7.296	3.975
Meio Ambiente	267	289	307
Outros	2.040	960	1.493
Total	**10.923**	**15.276**	**10.661**

Figura 30. Comunicação honesta da Light
Fonte: Recuperado de "Relatório de sustentabilidade 2015", de Light, 2016, p. 38.

A Figura 30 pode ser interpretada como um discurso honesto no qual a Light divulga patrocínios, bem inferiores aos demais, para a área do meio ambiente. Esta é uma forma que os avaliadores podem analisar a Light como uma companhia transparente, que não omite informações e não demonstra constrangimento em divulgar dados que não condizem com o esperado pela sociedade, porque é justa e honesta.

A dinâmica de estocar confiança representa 60% dos discursos para manter legitimidade de forma pragmática. Somente no relatório da CCR e no relato da Magazine Luiza, não foram identificados discursos com esta dinâmica (Tabela 5).

A companhia com mais volume de discursos com a dinâmica de estocar confiança foi a Natura (100%), e a que menos discursou utilizando esta dinâmica foi a Cemig (33%) – Tabela 5. Como exemplo desta dinâmica, apresenta-se o trecho do discurso da Light (2016, p. 27): "[...] em 2015, não houve um número significativo de sanções referentes a não conformidade com leis e regulamentos ambientais [...]".

O discurso da Light é um exemplo da dinâmica comportamental de estocar confiança, porque ela tenta tranquilizar os avaliadores, dando a impressão de que todas suas atividades estão sendo desempenhadas de forma que não causam impactos significativos ao meio ambiente. Não se faz oportuno entrar no mérito da fragilidade das fiscalizações brasileiras, ao mesmo tempo não tem como passar tal situação despercebida nesta reflexão.

Com base nas análises, o *ranking* de utilização das estratégicas e dinâmicas comportamentais para manter a legitimidade de forma pragmática pelas companhias abertas brasileiras que compõem a amostra deste estudo apresenta-se na Figura 31.

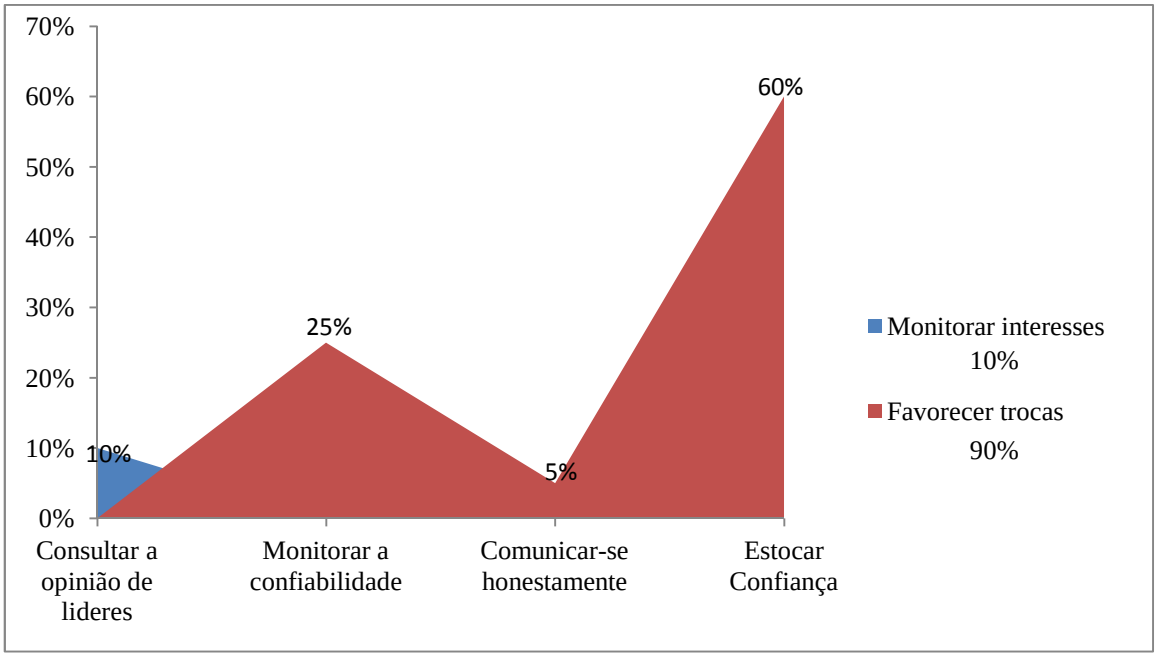

Figura 31. Estratégias e dinâmicas para manter legitimidade de forma pragmática

A Figura 31 demonstra que nos discursos direcionados para manter legitimidade de forma pragmática, predominou a estratégia de favorecer trocas. Esta estratégia também foi predominante nos estudos similares que Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Machado (2014) realizaram. Ressalta-se que no estudo de Beuren, Gubiani e Soares (2013) houve equilíbrio entre esta estratégia e a de monitorar interesses.

A dinâmica comportamental de estocar confiança foi utilizada em maior volume nos discursos, resultado divergente com os estudos de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Machado (2014). Fank e Beuren (2010) identificaram equilíbrios entre as três dinâmicas comportamentais da estratégia de favorecer trocas.

Beuren, Gubiani e Soares (2013) identificaram equilíbrio entre as dinâmicas de consultar opiniões de líderes (estratégia de monitorar interesses) e comunicar-se honestamente (estratégia de favorecer trocas), e Machado (2014) identificou como dinâmica predominante a comunicação honesta (estratégia de favorecer trocas).

O diferencial deste estudo em relação à literatura estudada foi a constatação que todas as companhias utilizam as tecnologias digitais da informação e da comunicação como instrumento para consultar opinião, monitorar sua reputação e comunicar-se com seus avaliadores. As tecnologias mais utilizadas são atendimento *on-line*, e-mail e telefone 0800.

Outro diferencial deste estudo foi a constatação da valorização do campo profissional da auditoria, no contexto da dinâmica comportamental de estocar confiança.

4.2.5 Manter Legitimidade de Forma Moral

Os discursos para manter a legitimidade de forma moral foram identificados somente em 4,61% (84) dos discursos totais (1.821). Para Suchman (1995), as companhias que pretendem manter legitimidade de forma moral podem utilizar duas estratégias: a de monitorar a ética e perceber mudanças futuras ou proteger as ações que realizou no passado, divulgando informações que destacam a boa conduta da organização.

A Tabela 6 apresenta quanto cada companhia que compõe a amostra deste estudo utilizou cada uma das dinâmicas comportamentais das duas estratégias destinadas para manter a legitimidade de forma moral.

Tabela 6
Dinâmicas comportamentais para manter legitimidade de forma moral

Companhias	Manter Legitimidade de Forma Moral			
	Perceber mudanças futuras/Monitorar a ética	Proteger realizações passadas/favorecer a boa conduta		
	Consultar as categorias profissionais	Monitorar a responsabilidade	Comunicar-se oficialmente	Estocar opiniões favoráveis
CCR	20%	70%	10%	-
Cemig	40%	30%	30%	-
Eletropaulo	-	43%	33%	24%
Fibria	57%	29%	-	14%
Light	-	100%	-	-
Natura	-	-	-	-
Tractebel	18%	27%	-	55%
BRF	10%	70%	-	20%
Bradesco	-	42%	50%	8%
Itaú	-	100%	-	-
Magazine	-	-	-	-

A estratégia de monitorar a ética implica na dinâmica comportamental de consultar categorias profissionais e identificar se os avaliadores conceituam a organização como uma instituição que desempenha suas funções de acordo com os valores morais aceitos por estes, conforme modelo de Suchman. Em 15% dos discursos que almejavam manter legitimidade de forma moral, em 45% das companhias que compõem a amostra, foram encontrados esta dinâmica.

A Fibria foi a que mais discursou com esta dinâmica (57%), enquanto que a BRF foi a que menos utilizou discursos com este intuito (10%) – Tabela 6. Tem-se como exemplo o

trecho do discurso da companhia que mais discursou com a abordagem de consultar as categorias profissionais, Fibria (2016, p. 45): “A partir de um diagnóstico de riscos e oportunidades, *convidamos especialistas da academia* [grifo nosso], ONGs e *consultores de diferentes especialidades para avaliar conosco os impactos ambientais* [grifo nosso] e sociais dos OGMs”.

Observa-se que os gestores da Fibria discursaram com a intenção de divulgar que o diagnóstico dos riscos e oportunidades teve a participação de profissionais da área ambiental. A participação de profissionais independentes neste tipo de avaliação permite à companhia ter *feedback* quanto a sua conduta ética e, ao mesmo tempo, recebe contribuições para se antecipar a futuras mudanças.

A estratégia de proteger realizações passadas e ao mesmo tempo favorecer trocas é responsável por 85% dos discursos para manter legitimidade de forma moral. Esta estratégia contempla três dinâmicas comportamentais: monitorar a responsabilidade, comunicar-se oficialmente e estocar opiniões favoráveis, conforme modelo de Suchman.

A dinâmica comportamental de monitorar a responsabilidade implica em criar canais que favoreçam receber denúncias, elogios e sugestões de melhorias. Essa dinâmica está presente em 46% dos discursos para manter legitimidade de forma moral.

Duas companhias adotaram exclusivamente a dinâmica de monitorar a responsabilidade, para manter a legitimidade de forma moral: a Light e o Banco Itaú. A Tractebel (27%) foi a que menos utilizou esta dinâmica, e a Natura e Magazine Luiza não a utilizaram em seus discursos (Tabela 6).

Apresenta-se como exemplo do discurso da BRF (2016, p. 53): “*Controles e monitoramentos ambientais cada vez mais rigorosos* [grifo nosso], em todos os aspectos que possam gerar impactos ambientais (efluentes, resíduos, captação de água, emissões atmosféricas, odor, ruído etc...), *trabalhando proativamente para evitar que ocorram acidentes ambientais* [grifo nosso]”.

Os gestores da BRF, por meio do discurso, favorecem a boa conduta da companhia quando afirmam que seus controles e monitoramentos são rigorosos para evitar acidentes ambientais. Desta maneira, os avaliadores podem continuar mantendo a confiança na companhia porque esta desempenha suas atividades visando à proteção do meio ambiente, comportamento este moralmente aceito pela sociedade.

A dinâmica comportamental de comunicar-se oficialmente com os avaliadores representam 21% dos discursos para manter legitimidade de forma moral. Apenas 45% das companhias utilizaram esta dinâmica, sendo o Banco Bradesco é a companhia com mais

volume de discursos com esta dinâmica (50%) e a CCR a que apresentou menos volume de discurso (10%) – Tabela 6.

Cita-se como exemplo desta dinâmica parte do discurso da CCR (2016, p. 31): "*A Companhia declarou suas emissões de GEE voluntariamente aos órgãos ambientais* [grifo nosso] estaduais do Paraná e de São Paulo, *via assinatura de Protocolos Climáticos Estaduais* [grifo nosso]".

O discurso da CCR, em destaque, é um exemplo de comunicar-se oficialmente com um grupo de avaliadores, neste caso específico, com órgãos reguladores. Divulgar esta ação demonstra aos demais avaliadores boa conduta moral, que significa se comportar como todas as demais companhias, independente de cumprimento de legislações.

A dinâmica de estocar opiniões favoráveis resulta em divulgar opiniões de pessoas, profissionais ou instituições renomadas a respeito da conduta ética e moral da companhia. Esta dinâmica representa 18% dos discursos encontrados que visaram manter legitimidade de forma moral, divulgados por 45% das companhias.

A companhia que apresentou maior volume de discursos com esta dinâmica foi a Tractebel (55%), e a com menor volume de discurso desta natureza o Banco Bradesco (8%) (Tabela 6). Cita-se como exemplo desta dinâmica o discurso da BRF (2016, p. 106):

> Em novembro, concluímos uma *pesquisa com fornecedores de suprimentos* [grifo nosso] que contou com 253 respondentes, do total de 534 convites enviados, entre público interno e externo. Em linhas gerais, o trabalho de *Procurement* foi bem avaliado: *78% dos pequenos e médios fornecedores e 67% dos grandes nos pontuaram com nota acima de 7, numa escala de 1 a 10*, [grifo nosso, para questões que *avaliaram* [grifo nosso] a atitude de nossos profissionais (ética, cultura); a disposição na construção dos relacionamentos; a busca conjunta de oportunidades; robustez e *compliance* de nossos processos; gestão da performance; *preocupação com a sustentabilidade* [grifo nosso]; e busca de inovação.

Observa-se, no discurso da BRF, que os gestores escolheram um grupo de avaliadores para responder a um questionário avaliando a conduta da companhia e divulgou os resultados, que aparentam ser um bom conceito. Também pressupõe que esta divulgação pode proporcionar uma avaliação de boa conduta pelos demais avaliadores e também poderá ser utilizada em outros momentos pela própria companhia, caso precise se defender de críticas negativas relacionadas aos assuntos avaliados.

Com base nas análises, o *ranking* de utilização das estratégicas e dinâmicas comportamentais para manter a legitimidade de forma moral pelas companhias abertas brasileiras que compõem a amostra deste estudo apresenta-se na Figura 32.

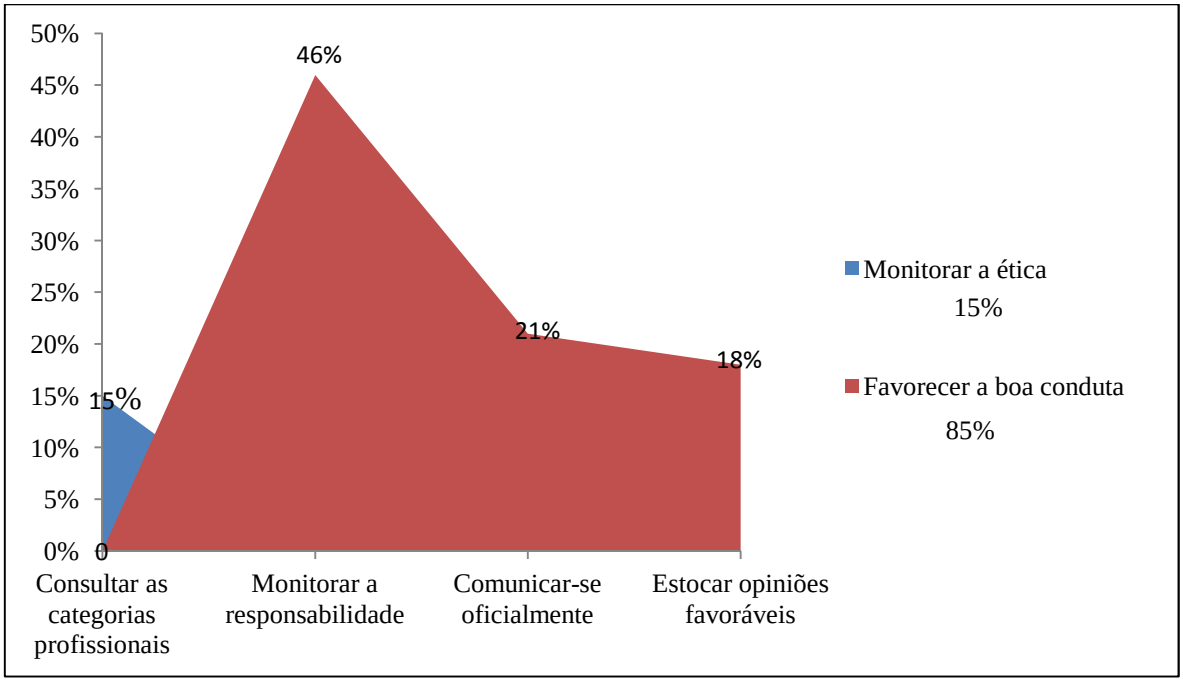

Figura 32. Estratégias e dinâmicas para manter legitimidade de forma moral

A Figura 32 demonstra que nos discursos direcionados para manter legitimidade de forma moral predominou a estratégia de favorecer a boa conduta; assim também foram os resultados dos estudos similares de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Machado (2014).

A dinâmica comportamental predominante foi a de monitorar a responsabilidade (Figura 32), resultado também convergente com os identificados por Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Machado (2014).

Assim como foi na categoria de manter legitimidade de forma pragmática, o diferencial desta análise em relação à literatura estudada foi constatar a presença dos serviços de auditoria e a utilização das tecnologias digitais da informação e da comunicação, que além do atendimento *on-line*, e-mail e telefone 0800, as companhias constantemente fazem menção às informações disponíveis no *site*, canal no Youtube e canal interno de comunicação com colaboradores e fornecedores.

4.2.6 Manter Legitimidade de Forma Cognitiva

Dos discursos sobre meio ambiente natural identificados nos RIs (1.821), 12,19% (222) se apresentaram direcionados para manter legitimidade de forma cognitiva. Conforme

modelo de Suchman, esta categoria de legitimidade compreende duas estratégias: a de monitorar as perspectivas que oportuniza perceber mudanças futuras e a de proteger pressupostos.

Tabela 7
Dinâmicas comportamentais para manter legitimidade de forma cognitiva

Companhias	Manter Legitimidade de Forma Cognitiva			
	Perceber mudanças futuras/Monitorar Perspectivas	Proteger pressupostos		
	Consultar aqueles que têm dúvidas	Visar Clareza	Falar do assunto com naturalidade	Estocar conexões
CCR	6%	19%	75%	-
Cemig	3%	28%	66%	3%
Eletropaulo	7%	10%	83%	-
Fibria	6%	14%	72%	8%
Light	-	-	100%	-
Natura	-	-	100%	-
Tractebel	3%	27%	67%	3%
BRF	6%	10%	81%	3%
Bradesco	58%	25%	17%	-
Itaú	-	13%	87%	-
Magazine	-	-	100%	-

A estratégia para perceber mudanças futuras implica na dinâmica comportamental de consultar aqueles que têm dúvidas, conforme modelo de Suchman. Esta intenção dos gestores está implícita ou explícita em 7% dos discursos classificados com a intenção de manter legitimidade de forma cognitiva, divulgados por 64% das companhias que compõem a amostra deste estudo.

A companhia que apresentou maior volume de discursos com esta abordagem foi o Banco Bradesco (58%), e a que manifestou menor volume foram a Cemig (3%) e a Tractebel (3%) – Tabela 7. Figura-se com o discurso que visa consultar aqueles que têm dúvida do Banco Bradesco (2016, p. 95): “Alô Bradesco, canal *feito para receber e ouvir as manifestações de clientes e não clientes* [grifo nosso]”.

Percebe-se que os diretores do Banco Bradesco criaram um canal de comunicação exclusivo para que seus avaliadores possam se manifestar de forma voluntária, inclusive para sanar dúvidas em relação ao meio ambiente natural. A partir da análise das manifestações de

clientes e não clientes, os diretores do referido Banco podem perceber mudanças nas perspectivas de seus avaliadores.

Essa percepção das mudanças, por meio das manifestações, pode se transformar em ideias para novos projetos e informações para replanejamento das ações da companhia.

A estratégia de proteger pressupostos representa 93% do volume de discursos identificados para manter legitimidade de forma cognitiva. Esta estratégia comporta acomodar três dinâmicas comportamentais, a que visa divulgar com clareza as ações que a empresa desenvolve e seus impactos ambientais, a que trata de assuntos delicados com naturalidade e a que estoca conexões, conforme modelo de Suchman.

A dinâmica comportamental que visa divulgar informações da companhia com clareza foi constatada em 17% dos discursos que visavam manter legitimidade de forma cognitiva. Somente as companhias Light, Natura e Magazine Luiza não utilizaram esta dinâmica em seus discursos (Tabela 7).

Os dados desta pesquisa revelaram que a companhia com maior volume de discursos com a dinâmica comportamental que visa clareza foi a Cemig (28%), e a com menor volume foi a Eletropaulo (10%) – Tabela 7. Cita-se como exemplo o trecho do discurso da Cemig (Figura 33):

RECURSOS APLICADOS EM MEIO AMBIENTE (R$)					
	2011	2012	2013	2014	2015
Investimentos de capital	10.970.000	16.960.000	6.579.000	3.872.000	6.819.664
Despesas totais	36.820.000	35.810.000	35.779.958	37.219.780	38.527.936
P&D	5.579.625	6.663.207	10.017.000	11.746.000	8.492.661

Figura 33. Investimentos aplicados no meio ambiente pela Cemig
Fonte: Recuperado de “Relatório anual e de sustentabilidade 2015”, de Cemig, 2016, p. 109.

Observa-se, no discurso da Cemig, através da Figura 33, que os gestores evidenciaram com clareza o quanto investiram com o meio ambiente, sem se preocupar que os investimentos de capital e com P&D foram menores que nos anos anteriores. Esta clareza é uma estratégia que pode reafirmar a avaliação ocorrida para ganhar legitimidade, porque possivelmente os avaliadores continuarão confiando na boa conduta da companhia, visto que esta continua investindo no meio ambiente.

A dinâmica comportamental para divulgar com naturalidade assunto que pode ou não ser polêmico foi identificada em 73% dos discursos para manter legitimidade de forma

cognitiva. Todas as companhias que aplicaram esta dinâmica – a Light, a Natura e a Magazine Luiza – utilizaram exclusivamente esta dinâmica para manter legitimidade, enquanto que o Banco Bradesco aplicou-a em 17% de seus discursos (Tabela 7). Apresenta-se como exemplo um trecho do discurso da BRF (2016, p. 53): *"Os riscos ambientais impactam toda a cadeia* [grifo nosso], desde a produção de grãos até as unidades produtivas, *incluindo acidentes ambientais que podem ocasionar danos ao meio ambiente, multas e sanções* [grifo nosso], bem como danos à imagem da empresa".

Observa-se que a BRF discursa como se fosse normal às atividades empresariais impactarem negativamente no meio ambiente. Esta maneira de expor o assunto pode induzir alguns avaliadores para analisar a situação superficialmente, concordar com a intenção do discurso e continuar acreditando na boa conduta da companhia.

A dinâmica comportamental de estocar conexões foi utilizada por 36% das companhias em 3% dos discursos para manter legitimidade de forma cognitiva. O maior volume de discurso com esta dinâmica foi identificado nos discursos da Fibria (8%), enquanto que as companhias Cemig, Tractebel e BRF utilizaram em apenas 3% do volume de seus discursos (Tabela 7). Exemplifica-se esta dinâmica com o trecho do discurso da Tractebel (2016, p. 88):

> As *cinzas* [grifo nosso] pesadas, por sua vez, *são aproveitadas como base para a pavimentação asfáltica de rodovias e como neutralizadoras da acidez do solo na recuperação de depósitos de rejeitos de carvão* [grifo nosso], devido ao seu pH alto. Parte das cinzas pesadas provenientes da Usina Termelétrica Charqueadas volta à cava da mina e é *aplicada na recuperação ambiental* [grifo nosso] da área de onde o carvão mineral foi extraído.

No trecho do discurso da Tractebel, observa-se que existe uma ligação da companhia com outras organizações para a destinação correta dos resíduos. Divulgar tal conexão pode permitir aos avaliadores continuar confiando na boa conduta da companhia e de seus diretores.

Com base nas análises, o *ranking* de utilização das estratégicas e dinâmicas comportamentais para manter a legitimidade de forma cognitiva pelas companhias abertas brasileiras que compõem a amostra deste estudo apresenta-se na Figura 34.

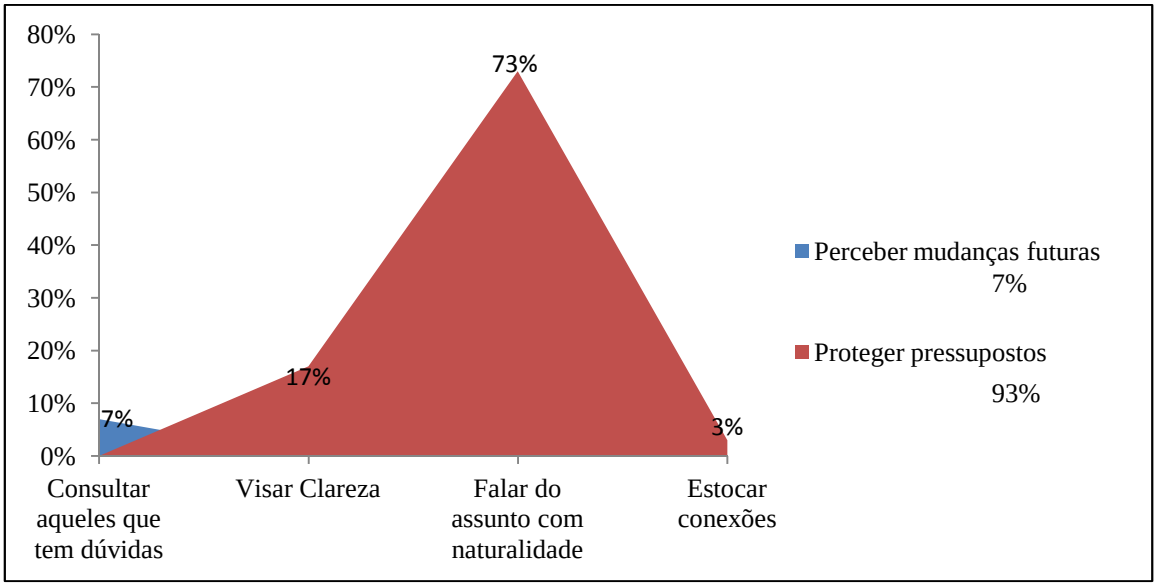

Figura 34. Estratégias e dinâmicas para manter legitimidade de forma cognitiva

A Figura 34 demonstra que nos discursos direcionados para manter legitimidade de forma cognitiva predominou a estratégia de proteger pressupostos, assim como os identificados por Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Machado (2014).

A dinâmica comportamental de falar com naturalidade sobre os assuntos que podem causar divergência com os aceitos moralmente pelos avaliadores foi o que predominou nos discursos dos RIs deste estudo. Fank e Beuren (2010) identificaram equilíbrio entre as três dinâmicas da estratégia de proteger pressupostos, enquanto que Beuren, Gubiani e Soares (2013) identificaram a dinâmica de visar clareza, e Machado (2014), a dinâmica de estocar conexões.

O diferencial deste estudo em relação à literatura sobre a temática legitimidade está na oportunidade de constatar que a dinâmica comportamental de falar do assunto com naturalidade se concentra, em grande proporção, nas questões sobre a utilização da água e da energia elétrica, do desmatamento, do volume de resíduos, das mudanças climáticas e principalmente dos gases do efeito estufa – GEE.

4.2.7 Recuperar Legitimidade de Forma Pragmática

Recuperar legitimidade é uma categoria almejada pelos gestores após a companhia ter sofrido abalos na sua aceitação pela sociedade, devido a sua conduta não ter sido convergente com os valores morais de seus avaliadores.

O volume de discurso desta categoria em relação ao total de discursos sobre meio ambiente natural (1.821), neste estudo, foi de apenas 0,43% (8). Os gestores que almejam recuperar a legitimidade podem, estrategicamente, oferecer relatos rejeitando as críticas e as avaliações negativas, ou criar mecanismos de monitoramento, conforme modelo de Suchman.

A estratégia de criar mecanismos de monitoramento e, consequentemente, a dinâmica comportamental em criar monitores não foi identificada em nenhum dos discursos sobre meio ambiente dos RIs objeto deste estudo (Tabela 8).

Tabela 8
Dinâmicas comportamentais para recuperar legitimidade de forma pragmática

Companhias	Recuperar Legitimidade de Forma Pragmática	
	Oferecer relatos	Criar mecanismo de monitoramento
	Rejeitar as críticas	Criar monitores
CCR	-	-
Cemig	100%	-
Eletropaulo	-	-
Fibria	-	-
Light	-	-
Natura	-	-
Tractebel	100%	-
BRF	100%	-
Bradesco	-	-
Itaú	-	-
Magazine	-	-

A estratégia de oferecer relatos que compreenderam a dinâmica comportamental de rejeitar as críticas foi a única maneira que as companhias Cemig, Tractebel e BRF utilizaram em seus discursos para recuperar sua legitimidade de forma pragmática (Tabela 8). Este comportamento foi divergente dos encontrados por Fank e Beuren (2010) e Beuren, Gubiani e Soares (2013), que identificaram somente a estratégia de criar mecanismo de monitoramento, na dinâmica comportamental de criar monitores.

Cita-se como exemplo desta dinâmica o trecho do discurso da Cemig (2016, p. 120): "*As usinas térmicas da Companhia não geram efluentes* [grifo nosso], pois o processo produtivo da UTE Barreiro inclui a recirculação da água utilizada e, na UTE Igarapé, a água retorna ao curso d'água depois de utilizada".

Percebe-se, no discurso da Cemig, que ela se defende afirmando que suas usinas térmicas não geram efluentes. Neste caso, a Cemig está claramente rejeitando uma possível

avaliação de que suas atividades estavam poluindo os rios, pois seu discurso parece estar respondendo diretamente a uma determinada parcela da sociedade onde desenvolve suas atividades.

O diferencial deste estudo, em relação aos estudos similares anteriores, foi a oportunidade de constatar, através da análise dos discursos, que na dinâmica comportamental utilizada para rejeitar as críticas se sobressaíram justificativas. Uma delas é de que as exigências regulatórias estão sendo respeitadas, como é o caso da Tractebel que se defende sobre as críticas de desmatamento, afirmando que está cumprindo o plano de desmatamento racional autorizado pelo órgão competente.

Outra justificativa é a demonstração de que o problema apresentado pela crítica é um "mal necessário". Como exemplo, tem-se o caso da Eletropaulo, que recebeu críticas em relação a poda das árvores na região urbana. Neste caso os gestores da Eletropaulo rejeitaram a crítica, destacando que se não ocorressem as respectivas podas, o fornecimento de energia para as residências e demais estabelecimentos poderiam ter interrupções frequentes.

4.2.8 Recuperar Legitimidade de Forma Moral

A categoria para recuperar legitimidade de forma moral compreende divulgar informações voluntariamente, após perderem a legitimidade junto aos avaliadores ou um determinado grupo, com a intenção que estes aceitem as justificativas ou as alterações efetuadas nas atividades ou na conduta da companhia com o compromisso de que não mais sucederão resultados indesejáveis para a sociedade, conforme modelo de Suchman.

Os discursos que utilizaram esta categoria de legitimidade corresponderam a 1,15% (21) do total (1.821) dos discursos sobre meio ambiente.

Tabela 9
Dinâmicas comportamentais para recuperar legitimidade de forma moral

Companhias	Recuperar Legitimidade de Forma Moral			
	Oferecer relatos	Divulgar reestruturação das estratégias		
	Desculpar-se/justificar-se	Substituir pessoal	Rever as práticas	Reconfigurar
CCR	67%	-	-	33%
Cemig	50%	-	25%	25%
Eletropaulo	-	-	-	-
Fibria	33%	-	33%	34%
Light	100%	-	-	-
Natura	100%	-	-	-
Tractebel	100%	-	-	-
BRF	-	-	100%	-
Bradesco	-	-	-	-
Itaú	-	-	-	-
Magazine	100%	-	-	-

Para recuperar legitimidade de forma moral, os gestores podem estrategicamente oferecer relatos ou divulgar que a organização passou por uma reestruturação com a finalidade de não mais ocasionar o problema causador da perda da legitimidade, conforme modelo de Suchman.

A estratégia de oferecer relatos compreende a dinâmica de desculpar-se ou justificar a conduta da companhia perante determinado desagrado ou impacto causado. Esta dinâmica foi identificada em 52% dos discursos que almejavam recuperar a legitimidade de forma moral.

A dinâmica de se desculpar ou se justificar foi utilizada nos discursos sobre meio ambiente natural por 64% das companhias. Como única estratégia para recuperar a legitimidade de forma moral foi utilizada pelas companhias Light, Natura, Tractebel e Magazine Luiza (36% das companhias) – Tabela 9.

A companhia que apresentou menor volume de discursos utilizando a dinâmica de se desculpar ou se justificar foi a Fibria (33%) – Tabela 9. Apresenta-se como exemplo desta dinâmica o trecho do discurso Fibria (2016, p. 54): "*Reduzir o odor gerado* [grifo nosso] pelos processos químicos da produção de celulose *é um dos maiores desafios* [grifo nosso]".

Pelo recorte do discurso da Fibria, percebe-se que a companhia demonstra preocupação com o problema que suas atividades estão ocasionando, implicitamente pede desculpa pelo odor gerado e justifica que a demora em resolver o problema decorre de muitos obstáculos, que estão tentando superar. Discurso como este pode levar os avaliadores a reconsiderar suas críticas e voltar a confiar na companhia porque acreditam que ela está tentando resolver o problema.

A estratégia em divulgar a reestruturação da empresa, como uma forma de resolução das causas dos problemas, objeto de críticas pelos avaliadores, foi utilizada em 48% dos discursos direcionados para recuperar legitimidade de forma moral. Esta estratégia compreende em três dinâmicas comportamentais: a substituição de pessoal, a revisão das atividades da organização e a reconfiguração dos seus processos, conforme modelo de Suchman.

A dinâmica comportamental de divulgar a substituição de pessoal para resolver determinado problema não foi utilizada nos discursos de nenhuma companhia que compõe a amostra deste estudo. A dinâmica de divulgação da revisão das práticas da companhia foi utilizada somente nos discursos da BRF (100%), da Fibria (33%) e da Cemig (25%) – Tabela 9. Exemplifica-se esta dinâmica com o discurso parcial da BRF (2016, p. 48):

> [...] *por meio de uma revisão estratégica* [grifo nosso] dos nossos temas mais relevantes, a fim de *conferir mais sinergia com o desenvolvimento do plano de negócios* [grifo nosso] da empresa. Para isso, *realizamos consultas* [grifo nosso] às Vice-Presidências, Diretorias e Gerenciais da BRF, responsáveis *por avaliar a relevância e os impactos* [grifo nosso] específicos dentro de sete macrotemas, mapeados pela Companhia na última revisão da materialidade: Governança, transparência e sustentabilidade; Cadeia de fornecedores; Bem-estar animal; Comunidades locais; Responsabilidade pelo produto; Práticas trabalhistas e *Gestão ambiental* [grifo nosso].

Nota-se, no trecho do discurso da BRF, que os gestores divulgam que revisaram suas estratégias, inclusive quanto à gestão ambiental, a fim de alinhá-las ao negócio da empresa. Pressupõe-se, neste caso, que esse alinhamento não estava ocorrendo a contento dos avaliadores.

A dinâmica comportamental de reconfigurar determinados processos da organização foi identificada em discursos de três companhias, a Fibria (34%), a CCR (33%) e a Cemig (25%) (Tabela 9). Esta dinâmica representou 19% dos discursos para recuperar legitimidade de forma moral. Cita-se como exemplo o discurso da Fibria (2016, p. 63): “Por despejar menos carga orgânica no rio, o *filtro* [grifo nosso] nos possibilita ter um efluente com *menor toxidade* [grifo nosso]”.

A Fibria divulgou que filtros foram trocados para amenizar o problema do efluente no rio. Neste caso, percebe-se uma reconfiguração do mecanismo de controle de efluente.

Com base nas análises das estratégias e dinâmicas comportamentais para recuperar legitimidade de forma moral, a Figura 35 apresenta o que predominou nos discursos das companhias que compõem a amostra deste estudo.

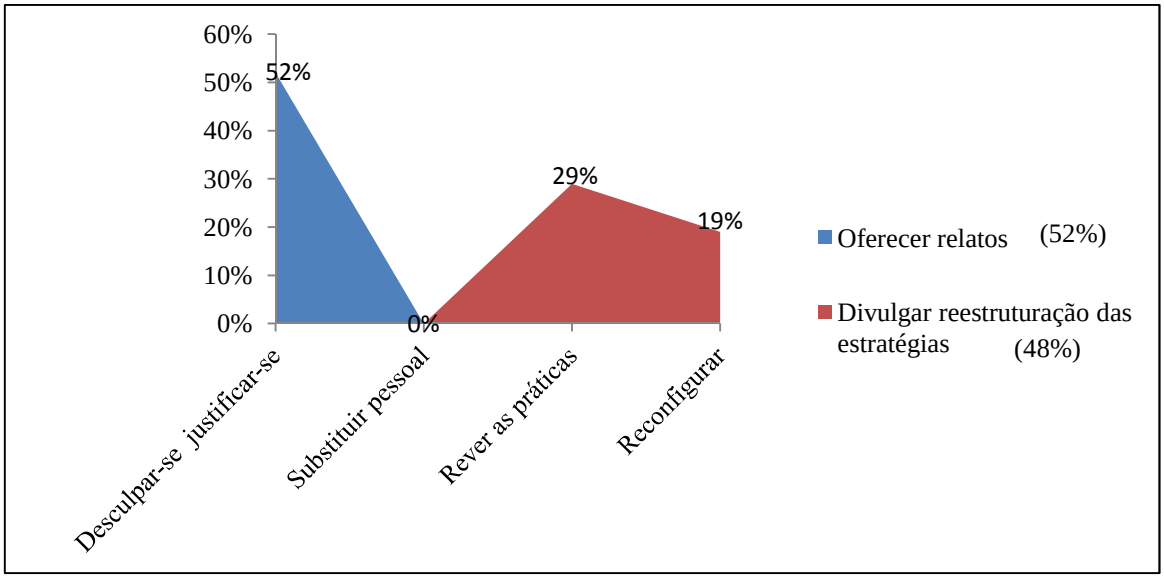

Figura 35. Estratégias e dinâmicas para recuperar legitimidade de forma moral

Observa-se na Figura 35 que a dinâmica comportamental predominante nos discursos contidos nos RIs foi a de justificar-se ou desculpar-se por algum impacto ambiental que tenha ocorrido devido às operações da companhia. Esta mesma predominância foi identificada por Fank e Beuren (2010), enquanto que, no estudo de Beuren, Gubiani e Soares (2013), os autores identificaram equilíbrio entre as dinâmicas de divulgar a substituição de pessoal e rever as práticas, e Machado (2014) evidencia como predominante a dinâmica de rever as práticas.

Em termos de predominância de estratégia, observa-se um equilíbrio (Figura 35) em oferecer relatos e divulgar a reestruturação das estratégias da companhia – equilíbrio este também identificado por Fank e Beuren (2010).

O diferencial desta análise sobre recuperar legitimidade de forma moral se pauta novamente sobre a BRF. Dentre as companhias que compõem a amostra, somente ela utilizou em 100% de seus discursos a dinâmica comportamental de rever suas práticas. Tal situação pode ser compreendida dada a fragilidade de sua reputação frente ao envolvimento de seu nome em operações de combate a corrupção e irregularidades no processo de fiscalização da produção de carne.

Outro diferencial deste estudo é a constatação de que os relatos oferecidos pelas companhias para recuperar a legitimidade de forma moral, em sua maioria, apresentam discursos que ressaltam preocupação em relação à crítica, mas aproveitam a situação para defenderem suas reputações em relação às outras críticas, como é o exemplo da empresa

Cemig, que justificou as frequentes interrupções de energia devido às tempestades ocorridas, destacando que as podas de árvores podem minimizar as frequências.

4.2.9 Recuperar Legitimidade de Forma Cognitiva

A categoria em recuperar legitimidade de forma cognitiva implica em uma única estratégia: a de oferecer relatos a partir da dinâmica comportamental para explicar as divergências. Esta categoria foi utilizada por 55% das companhias (Cemig, Eletropaulo, Fibria, Light, Tractebel e BRF) – no entanto, em apenas 2,11% do total (1.821) dos discursos sobre meio ambiente. A baixa utilização desta estratégia e dinâmica também nota-se nos estudos de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Machado (2014).

Cita-se como exemplo desta dinâmica comportamental o discurso Eletropaulo (2016, p. 37):

> As árvores, quando combinadas aos efeitos mais severos das chuvas e ventanias, são o fator externo que mais afetam a rede e contribuem para as interrupções de energia elétrica (Eletropaulo, 2015, p. 37). Por isso, *a poda de árvores é o tipo de manutenção preventiva com maior prioridade na AES Eletropaulo* [grifo nosso].

Sabendo que um grupo de avaliadores não concorda com a poda de árvores por onde passam os cabos de energia pública, a Eletropaulo explicou, por meio deste discurso, que a poda é uma das prioridades da companhia para evitar cortes de energia em tempos de chuvas e ventanias.

O diferencial deste estudo está na constatação de que para recuperar legitimidade de forma de cognitiva, parte significativa de explicações respaldam-se em programas sociais e ambientais e ao cumprimento de legislações. Como exemplo, tem-se a previsão de pagamento de Compensação Ambiental exigido da Tractebel, pelo órgão licenciador, com destinação às Unidades de Conservação do Estado do Ceará.

4.3 FORMAS DE LEGITIMIDADE: PRAGMÁTICA, MORAL E COGNITIVA

Para Suchman (1995), as organizações podem utilizar a forma pragmática, moral ou cognitiva para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade. Neste estudo, a forma pragmática quer dizer prática habitualmente executada pelas companhias relacionadas a ganhar, manter ou recuperar a legitimidade na dimensão do meio ambiente natural.

Forma moral é aquela utilizada pelas companhias para informar a seus avaliadores que sua conduta está de acordo com a motivação de valores universalistas de Schwartz (1994), e a forma cognitiva é utilizada para divulgar informações intencionais para que os avaliadores adquiram conhecimento em relação à empresa. No caso deste estudo, é oferecer conhecimento sobre como a companhia está se comportando em relação ao meio ambiente natural.

A Tabela 10 possibilita identificar qual a forma predominante para as companhias abertas que compõem a amostra deste estudo.

Tabela 10
Formas de legitimidade

Companhias	Pragmática	Moral	Cognitiva
CCR	17%	36%	46%
Cemig	22%	32%	45%
Eletropaulo	27%	34%	38%
Fibria	34%	33%	33%
Light	31%	33%	36%
Natura	53%	28%	19%
Tractebel	26%	31%	43%
BRF	20%	31%	49%
Bradesco	26%	42%	32%
Itaú	32%	29%	39%
Magazine Luiza	32%	21%	47%

Observa-se na Tabela 10 que a Natura (53%), foi a companhia que utilizou a forma pragmática no maior volume de seus discursos sobre o meio ambiente natural (53%), e a que menos utilizou foi a CCR (17%). Na forma moral, destacam-se o Banco Bradesco (42%) como a companhia que mais aplicou esta forma em seus discursos e a Magazine Luiza (21%), a que menos utilizou, enquanto que, na forma cognitiva, a BRF (49%) foi a que mais utilizou, e a Natura (19%), a que menos aplicou esta forma em seus discursos.

A Tabela 10 também permite observar que a Fibria e Light aplicaram em seus discursos as três formas de legitimidade de maneira bem equilibrada (média de 33%).

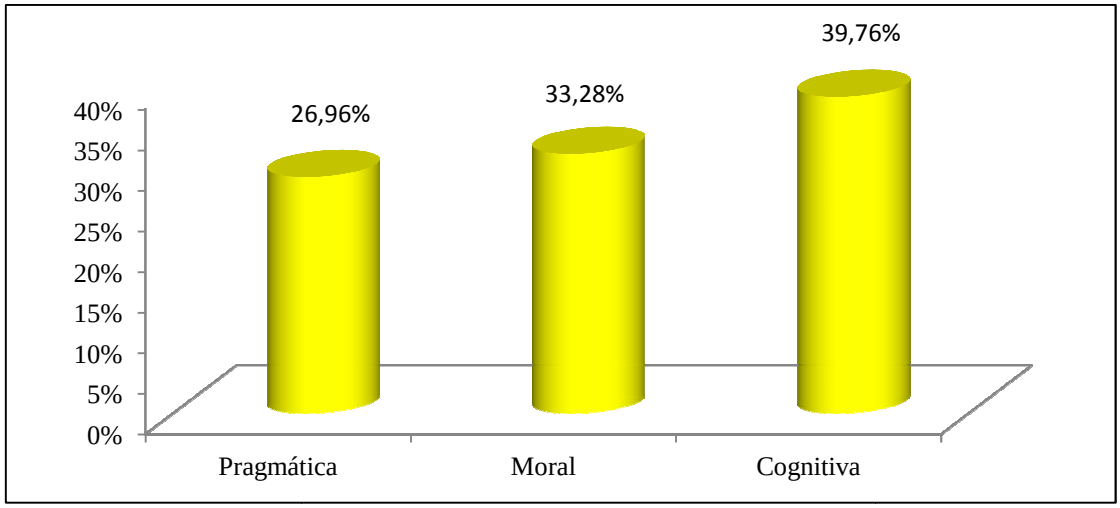

Figura 36. Forma predominante de legitimidade

A Figura 36 apresenta que a forma predominante neste estudo foi a cognitiva, aplicada em 39,76% dos discursos sobre meio ambiente natural, a segunda mais utilizada foi a moral (33,28%) e a menos utilizada foi a pragmática (26,96%). Tais resultados se apresentam divergentes dos estudos similares de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013), Farias *et al.* (2014) e Machado (2014).

Nos estudos de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013) e Farias *et al.* (2014) identificaram a predominância da forma pragmática, embora seus estudos tenham focado somente em companhias de alto impacto ambiental. Em seu estudo, Machado (2014) identificou a predominância da forma moral em uma amostra com empresas de ramos de atividades distintos.

Contudo, o diferencial desta análise em relação aos demais estudos apresenta-se por ser pioneiro na análise dos discursos em textos, tabelas e imagens de relatórios com *framework* sugerido pelo International Integrated Reporting Council (IIRC), não só de companhias de alto impacto ambiental.

4.4 CATEGORIAS DE LEGITIMIDADE: GANHAR, MANTER OU RECUPERAR

No modelo de Suchman, as organizações podem estrategicamente utilizar as divulgações voluntárias para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade. A Tabela 11 apresenta como se comportaram as companhias que compõem a amostra deste estudo em relação às categorias de legitimidade de Suchman (1995) e aos discursos sobre meio ambiente natural.

Tabela 11
Categorias de legitimidade

Companhias	Ganhar	Manter	Recuperar
CCR	79%	19%	2%
Cemig	68%	28%	4%
Eletropaulo	71%	25%	4%
Fibria	71%	22%	7%
Light	70%	26%	4%
Natura	88%	9%	3%
Tractebel	67%	28%	6%
BRF	77%	20%	4%
Bradesco	84%	16%	0%
Itaú	65%	35%	0%
Magazine Luiza	84%	13%	3%

A companhia Natura (88%) foi a que utilizou, nos discursos sobre meio ambiente natural, a categoria para ganhar a legitimidade, e o Banco Itaú (65%), o que menos empregou esta categoria em seus discursos. A categoria em manter a legitimidade estava presente na maioria dos discursos do Banco Itaú (35%) e na minoria dos discursos da Natura (9%). Nos discursos da Fibria (7%), constatou-se a predominância da categoria para recuperar a legitimidade, a CCR (2%) pouco utilizou esta categoria em seus discursos, e os Bancos Bradesco e Itaú não utilizaram (Tabela 11).

Pode-se concluir, conforme Figura 37, que a categoria de legitimidade predominante neste estudo foi a de ganhar legitimidade (73,64%). A categoria de manter a legitimidade foi utilizada em 22,68% dos discursos sobre meio ambiente natural e, em apenas 3,68% dos discursos, foi utilizada a categoria de recuperar a legitimidade. O comportamento das companhias objeto deste estudo, em relação às categorias de legitimidade, converge com os resultados dos estudos de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013), Farias *et al.* (2014) e Machado (2014).

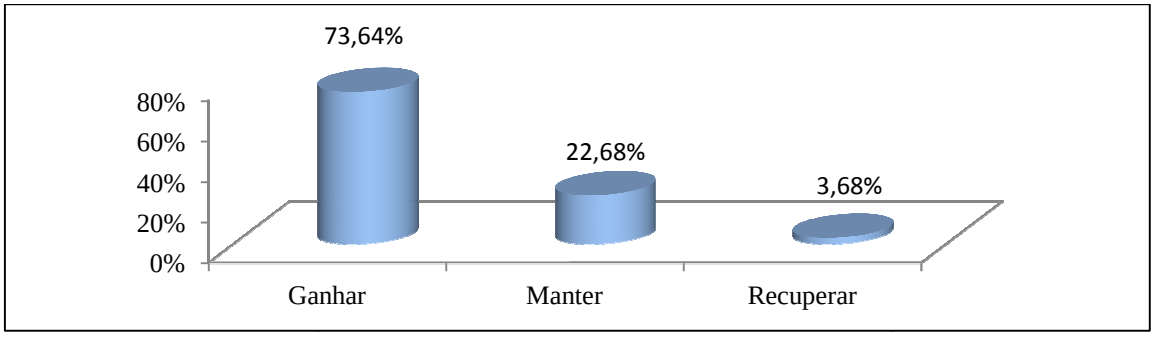

Figura 37. Categorias de legitimidade

O diferencial desta análise em relação aos estudos similares anteriores está na constatação de pode-se chegar à mesma interpretação da intenção dos gestores no processo de legitimação por meio da análise de conteúdo e da análise do discurso, servindo assim de validação dos resultados encontrados.

4.5 ANÁLISE COMPARATIVA POR IMPACTO AMBIENTAL

Existem organizações que são socialmente mais visíveis que outras (Dowling & Pfeffer, 1975) e sofrem maior pressão da sociedade e dos órgãos reguladores por desenvolverem atividades que causam maior impacto ambiental (Behram, 2015). Empresas com esse perfil tendem a divulgar mais informações à sociedade (Clarkson *et al.*, 2008). Sendo assim, esta seção apresenta uma comparação entre o comportamento das companhias de alto, médio e baixo impactos, que compõem a amostra deste estudo, quanto às dinâmicas comportamentais, estratégias, formas e categorias de legitimidade.

4.5.1 Dinâmicas Comportamentais

A Figura 38 mostra como as companhias de alto, médio e baixo impactos ambientais se comportaram em relação às dinâmicas comportamentais de legitimidade. Ressalta-se que foram consideradas as dinâmicas com os cinco maiores percentuais de utilização nos discursos sobre meio ambiente natural de cada grupo (alto, médio e baixo impactos).

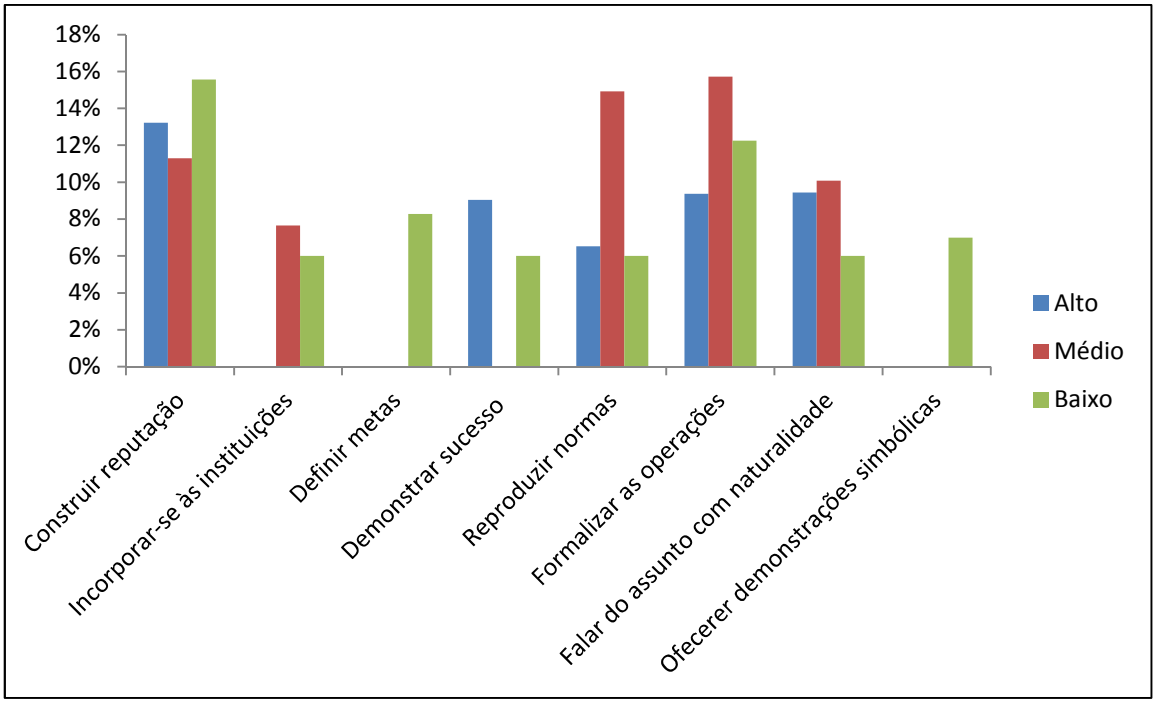

Figura 38. Dinâmicas comportamentais de legitimidade por impacto ambiental

Nas companhias de alto impacto ambiental, a dinâmica comportamental de construir reputação (13%) foi a predominante no volume dos discursos sobre o meio ambiente natural, acompanhado das dinâmicas para demonstrar sucesso, formalizar as operações e falar do assunto com naturalidade (9%) e, utilizada em 7% dos discursos, identificou-se a dinâmica de reproduzir normas (Figura 38). As demais dinâmicas comportamentais não foram evidenciadas por representarem menos de 7% de utilização.

Na companhia de médio impacto, a dinâmica comportamental predominante foi a de formalizar as operações (16%). As dinâmicas de reproduzir normas (15%), construir reputação (11%), falar do assunto com naturalidade (10%) e incorporar-se às instituições (8%) compõem o quadro das cinco dinâmicas mais utilizadas pela companhia de médio impacto (Figura 38).

Assim como nas companhias de alto impacto, as de baixo impacto ambiental, a dinâmica comportamental predominante foi construir reputação (16%). As dinâmicas de formalizar as operações (12%), definir metas (8%), oferecer demonstrações simbólicas (7%) e as dinâmicas de divulgar a incorporação em instituições, demonstrar sucesso, reproduzir normas e falar do assunto com naturalidade (6%) compõem as dinâmicas mais utilizadas no volume de discursos sobre meio ambiente natural (Figura 38).

Percebe-se que as dinâmicas de construir reputação, reproduzir normas, formalizar as operações e falar do assunto com naturalidade estão entre as cinco dinâmicas mais utilizadas

nas companhias de alto, médio e baixo impactos ambientais (Figura 38). A dinâmica de incorporar-se em instituições já legitimadas também está entre as cinco mais utilizadas nas companhias de médio e baixo impactos ambientais, enquanto que a dinâmica de demonstrar sucesso está entre as cinco das companhias de alto e baixo impactos (Figura 38).

Analisando tais resultados não se pode afirmar que as companhias de alto, médio e baixo impactos apliquem dinâmicas diferenciadas em suas estratégias de legitimidade.

4.5.2 Estratégia de Legitimidade

A Figura 39 permite observar como as companhias de alto, médio e baixo impactos ambientais se comportaram em relação às estratégias de legitimidade. Foram consideradas para efeito desta análise as cinco estratégias utilizadas em mais de 7% do volume de discursos sobre meio ambiente natural em cada nível de impacto.

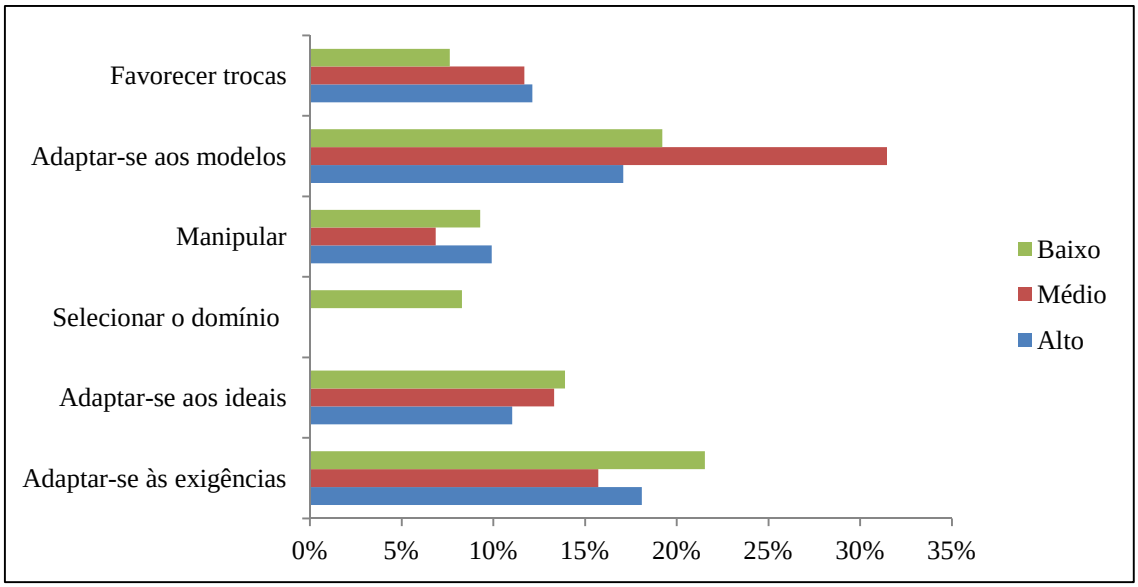

Figura 39. Estratégia de legitimidade por impacto ambiental

Nas companhias de alto impacto ambiental, as cinco estratégias utilizadas no maior volume dos discursos sobre impacto ambiental foram: adaptar-se às exigências (18%), adaptar-se aos modelos (17%), favorecer trocas ou proteger pressupostos (12%), adaptar-se aos ideais (11%) e manipular (10%) – Figura 39.

A companhia de médio impacto ambiental apresentou as estratégias de: adaptar-se aos modelos (31%), adaptar-se às exigências (16%), adaptar-se aos ideais (13%), proteger

pressupostos (12%) e manipular (7%), como as cinco mais utilizadas no volume de seus discursos – Figura 39.

Nas companhias de baixo impacto, identificaram-se as seguintes cinco estratégias mais utilizadas no volume de discursos sobre meio ambiente natural: adaptar-se às exigências (22%), adaptar-se aos modelos (19%), adaptar-se aos ideais (14%), manipular (9%) e selecionar domínio e proteger pressupostos (8%) – Figura 39.

Assim como na análise das dinâmicas comportamentais, não se pode afirmar que as companhias de alto, médio e baixo impactos apliquem estratégias de maneira significativamente diferenciadas para se legitimar.

4.5.3 Formas de Legitimidade

A Figura 40 ilustra que as formas de legitimidade são utilizadas de forma similar nos discursos sobre meio ambiente natural das companhias de alto, médio e baixo impacto ambiental.

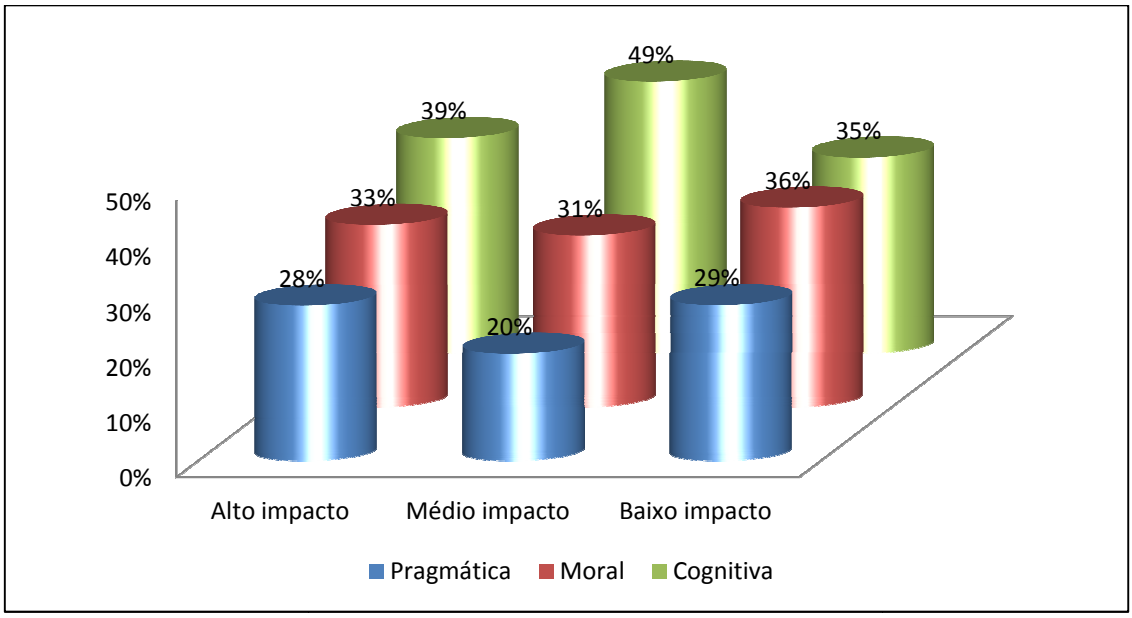

Figura 40. Formas de legitimidade por impacto ambiental

Pela Figura 40, percebe-se que as companhias de alto impacto ambiental utilizaram em seus discursos sobre meio ambiente natural a forma cognitiva de legitimidade (39%), a forma moral (33%) e a forma pragmática (28%). A companhia de médio impacto ambiental se comportou de maneira parecida às companhias de alto impacto, isto é, utilizaram a forma cognitiva (49%) mais do que as formas moral (31%) e a pragmática (20%).

As companhias de baixo impacto ambiental equilibraram a utilização das formas moral (36%) e cognitiva (35%), mas utilizou a forma pragmática da mesma maneira que as companhias de alto impacto (29%) (Figura 40).

4.5.4 Categorias de Legitimidade

Analisando as categorias de legitimidade de Suchman (1995), de ganhar, manter e recuperar, entre as companhias de alto, médio e baixo impactos que compõem a amostra deste estudo, observa-se pela Figura 41 que elas se comportam da mesma maneira.

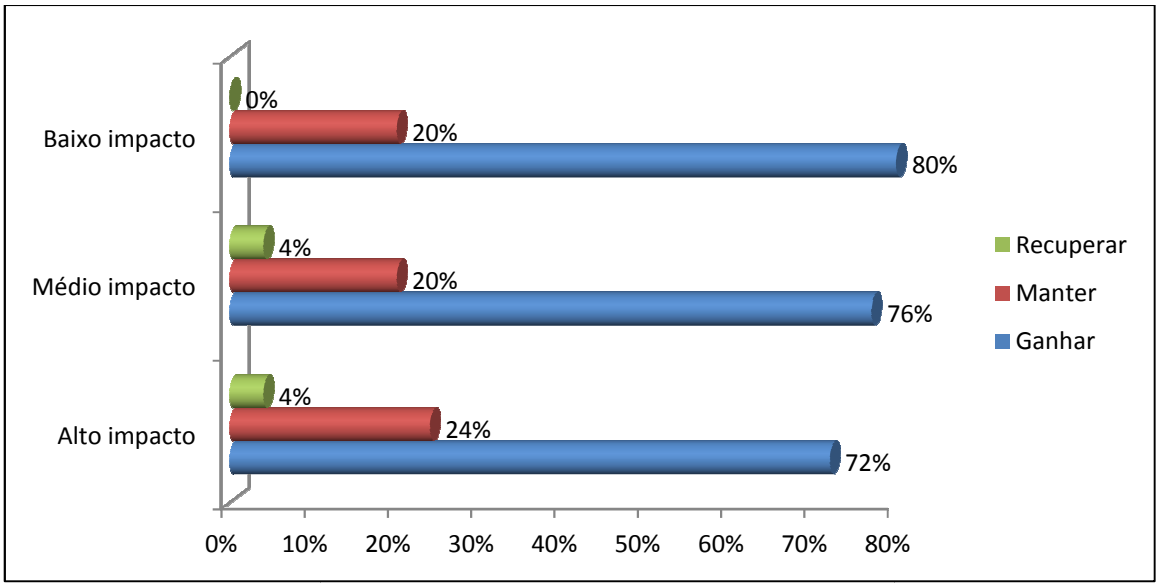

Figura 41. Categorias de legitimidade por impacto ambiental

A categoria de ganhar legitimidade predominou nos discursos sobre meio ambiente natural, nas companhias de alto impacto (72%), médio impacto (76%) e baixo impacto (80%). A segunda categoria mais utilizada pelas companhias foi a de manter a legitimidade, sendo 24% nas companhias de alto impacto, 20% nas companhias de médio e baixo impacto (Figura 41).

A categoria de recuperar a legitimidade foi utilizada em 4% dos discursos das companhias de alto e médio impactos e não foi utilizada pelas companhias de baixo impacto (Figura 41).

Novamente se constata que não se pode confirmar que as companhias de alto, médio e baixo impactos se comportam de forma diferente em relação à legitimidade.

5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste estudo é explicar de que maneira as divulgações de informações sobre meio ambiente natural têm sido utilizadas pelas companhias de capital aberto como mecanismo de legitimação social por meio dos Relatos Integrados.

Os resultados da pesquisa indicam que as empresas buscam ganhar legitimidade através da dinâmica comportamental direcionada para a construção de reputação, com o discurso de que a gestão acompanha o desenvolvimento das atividades empresariais com a preocupação de não agredir o meio ambiente, inclusive fazem questão de registrar a natureza – como, por exemplo, árvores – na maioria das imagens divulgadas no Relato Integrado.

Embora prevaleça nos discursos dos RIs sobre meio ambiente natural, a categoria de ganhar legitimidade e a dinâmica comportamental de construir reputação como componente da forma pragmática e da estratégia de conformidade, de uma forma geral, as empresas adotaram a forma cognitiva de legitimidade, ou seja, discursam com o intuito de que seus avaliadores não tenham dúvida sobre seu comportamento responsável em relação ao meio ambiente. Predomina neste discurso detalhes sobre a formalização das operações – como, por exemplo, apresentam-se a constituição de comitês de sustentabilidade, divulgação dos programas, princípios e normas de responsabilidade socioambiental, que podem incluir seleção de fornecedores, destinação de resíduos, economia de água e energia elétrica.

Para responder o objetivo geral, estabeleceram-se quatro objetivos específicos. O primeiro objetivo específico foi identificar os discursos voluntários sobre meio ambiente natural nos RIs. Foram identificados 1.821 discursos, em textos, imagens e tabelas, propagados nas seções de capitais financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento, na seção específica de capital natural e por todos os elementos de conteúdo dos RIs que se apresentaram com os nomes de relatório de sustentabilidade, relatório anual e de sustentabilidade, relato integrado, relatório anual, relatório integrado e relatório com a identificação do nome da companhia.

A partir da categoria de análise crítica do discurso de Heracleous (2006), que considera a pretensão pela legitimidade nos discursos, constatou-se que todos os discursos sobre meio ambiente natural apontavam o tipo motivacional de valor universalista, de interesse coletivo voltado à sobrevivência e ao bem-estar da sociedade, conforme a definição das exigências humanas de Schwartz (1994).

O segundo objetivo específico foi apresentar a estratégia e a dinâmica comportamental predominante nos discursos sobre meio ambiente natural, em cada categoria e forma de

legitimidade. No modelo de Suchman, as categorias podem ser para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade da organização de forma pragmática, moral ou cognitiva.

Na categoria para ganhar a legitimidade de forma pragmática, moral e cognitiva, predominou a estratégia de conformidade com as exigências, necessidades, preferências de seus avaliadores e também aceitação dos valores morais e de padrões de conduta. Esta conformidade pode ser exemplificada pela destinação correta dos resíduos, a preservação de matas e trabalhos de conscientização ambiental nas escolas.

As dinâmicas comportamentais mais utilizadas foram a de construir reputação na forma pragmática, demonstrar sucesso na forma moral e formalizar as operações na forma cognitiva. Entende-se por demonstrar sucesso as divulgações que evidenciam a diminuição de consumo de água e de energia, redução de poluentes e de gases do efeito estufa (GEE).

Na categoria para manter a legitimidade de forma pragmática, prevaleceu a estratégia em favorecer trocas e a dinâmica comportamental de estocar confiança, ou seja, discursa com o intuito de tranquilizar os avaliadores de que as atividades da empresa não causam impactos significativos ao meio ambiente. Na forma moral, predominou a estratégia em favorecer a boa conduta e a dinâmica comportamental de monitorar a responsabilidade através de canais de comunicação com o público externo e interno, enquanto que na forma cognitiva, foi acentuada a estratégia de proteger pressupostos e a dinâmica comportamental em falar de assuntos polêmicos com naturalidade, para conduzir a avaliação do público de forma mais amena possível.

Na categoria para recuperar a legitimidade, predominou a estratégia em oferecer relatos na forma pragmática, moral e cognitiva. Em relação às dinâmicas comportamentais nesta categoria, prevaleceu na forma pragmática: rejeitar as críticas na tentativa de reverter a visão dos avaliadores a partir de argumentos que envolvem o cumprimento das exigências legais e de ações realizadas pela empresa. Na forma moral, os relatos foram utilizados para desculpar-se ou justificar-se em relação às avaliações negativas, como por exemplo, desculpar-se pelo odor causado por um problema no sistema de industrialização. Na forma cognitiva os relatos foram utilizados para explicar divergências ou tentar reverter a forma como um determinado fato estava sendo avaliado, como exemplo tem-se a necessidade das podas das árvores para não causar interrupções de energia elétrica.

O terceiro objetivo específico foi reconhecer a categoria e a forma de legitimidade predominantes nos discursos sobre meio ambiente natural. O resultado da análise proporcionou reconhecer que predominou, nos discursos, a categoria em ganhar legitimidade de forma pragmática, através das estratégias de conformidade com as exigências da

sociedade, da seleção de pessoas que possam colaborar com as ações da empresa para preservar o meio ambiente e principalmente pela construção da reputação através do anúncio de novos produtos ou de uma nova imagem da empresa.

O quarto objetivo específico foi comparar a maneira de legitimação social das companhias conforme o impacto ambiental de suas atividades. Percebeu-se que as companhias de alto, médio e baixo impactos buscam a legitimação social de maneira similar entre si, independente do grau de impacto das atividades. As dinâmicas mais utilizadas foram as que buscaram construir reputação, reproduzir normas e formalizar operações.

A similaridade também pode ser constatada na comparação das estratégias. Os três grupos utilizaram, com mais frequência, as estratégias que favoreceram trocas, que buscaram manipular a avaliação e que visaram adaptar-se aos modelos, às exigências e aos ideais. Na comparação da maneira de legitimação das companhias quanto à categoria, também constatou que todas buscaram ganhar legitimidade de forma cognitiva pelas companhias de alto e médio impacto e de forma moral pelas companhias de baixo impacto ambiental.

Com os resultados apresentados neste estudo, é possível responder à questão de pesquisa de como as divulgações voluntárias sobre meio ambiente natural têm sido utilizadas pelas companhias de capital aberto como mecanismo de legitimação social por meio dos Relatos Integrados. Na maioria dos RIs, as divulgações voluntárias sobre meio ambiente natural têm sido utilizadas para ganhar legitimidade de forma cognitiva, por intermédio de discursos em textos, tabelas e imagens, a partir de estratégias e dinâmicas comportamentais similares entre as companhias de capital aberto de alto, médio e baixo impacto ambiental.

Esta situação vem de encontro do resultado do estudo de Clarkson *et al.* (2008), de que as organizações mais vulneráveis às pressões da sociedade podem optar em divulgar mais informações para se legitimar. Neste estudo, consideram-se mais vulneráveis as companhias de alto impacto ambiental, que não demonstraram ter optado por divulgar mais informações voluntárias do que a companhia de médio e as de baixo impacto ambiental.

Acredita-se que o resultado deste inovador estudo poderá subsidiar os preparados dos RIs, dentre eles os contadores, na elaboração e no aprimoramento dos RIs. O estudo também contribui para que os *shareholders* e *stakeholders* compreendam que nem todas as intenções dos gestores estão evidentes nas comunicações voluntárias com informações sobre o meio ambiente natural.

O estudo também contribui com as discussões científicas, sobretudo no campo da investigação contábil sobre a utilização dos RIs e as práticas de evidenciação ambiental, ao propor analisar os discursos, alicerçados pela Teoria da Legitimidade, com a utilização do modelo de

Suchman, para compreender as reais intenções dos gestores ao divulgarem voluntariamente informações sobre o meio ambiente natural de forma integrada às informações financeiras.

Este estudo apresenta duas limitações. A primeira é o objeto de estudo, o Relato Integrado, que não foi elaborado e divulgado para fins de pesquisa científica. A segunda limitação é a metodologia da análise do discurso. Conforme Godoy (1995), Neves (1996) e Heracleous (2006), em ambos os casos pode ocorrer a não captura das verdadeiras intenções dos gestores.

A pesquisa delimitou-se em 11 Relatos Integrados das companhias de capital aberto participantes do pregão da BM&FBOVESPA de junho de 2016, que informaram e utilizaram o *framework* do International Integrated Reporting Council (IIRC) para elaborar suas divulgações voluntárias nos anos-base de 2013, 2014 e 2015. No contexto da amostra foi encontrada apenas uma companhia considerada de médio impacto ambiental pela classificação da Lei n. 6.938, que pode se comportar de forma diferente das demais companhias com esta mesma classificação (Lei n. 6.938, 1981).

Como sugestão para trabalhos futuros recomenda-se analisar os discursos dos demais capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento) divulgados nos RIs, para compreender se os gestores buscam a legitimação social da mesma forma como quando divulgam voluntariamente informações sobre meio ambiente natural.

Recomenda-se, também, reaplicar o mesmo estudo nos RIs das mesmas companhias, em períodos futuros, para analisar se houve mudança na maneira de buscar legitimidade social devido ao amadurecimento na elaboração do RI. Sugere-se também investigar se as companhias estrangeiras comportam-se da mesma maneira que as brasileiras de capital aberto, quanto à utilização do RI como instrumento de legitimação social nas divulgações voluntárias de informações sobre o meio ambiente natural.

REFERÊNCIAS

Abreu, A. C. S., Zaro, E. S., Luiz, G., Vicente, E. F. R., & Van Bellen, H. M. (2016). Governança corporativa na estrutura conceitual do relato integrado: divulgações das empresas brasileiras participantes do projeto piloto. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, 6*(2), 31-49.

Adams, S., & Simnett, R. (2011). Integrated reporting: an opportunity for Australia's not-for-profit sector. *Australian Accounting Review, 58*(21), 292-301.

AES ELPA S.A. [ELETROPAULO] (2016). *Relatório de sustentabilidade 2015*. Recuperado de http://www.aesbrasilsustentabilidade.com.br/upload/file/relatorio/relatorio_90_filept_eletropaulo_rso2015_pt.pdf

Alvesson, M., & Karreman, D. (2000). Varities of discourse: on the study of organizations throught discourse analysis. *Human Relations, 59*(9), 1125-1149.

Araújo Júnior, J. F., Oliveira, M. C., Ponte, V. M. R., & Ribeiro, M. de S. (2014). Social disclosure of Brazilian and UK firms in light of stakeholder theory, legitimacy theory and voluntary disclosure theory. *Advances in Scientific and Applied Accounting, 7*(2), 175-200.

Archel, P., Husillos, J., Larrinaga, C., & Spence, C. (2009). Social disclosure, legitimacy theory and the role of the state. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 22*(8), 1284-1307.

Atkinson, P., Coffey, A., & Delamont, S. (2001). A debate about our Canon. *Qualitative Research, 1*(1), 5-21.

Banco Bradesco S.A. (2016). *Relatório integrado 2015*. Recuperado de https://www.bradescori.com.br/site/conteudo/informacoes-financeiras/relatorios-anuais.aspx?secaoId=811

Behram, N. K. (2015). A cross-sectoral analysis of environmental disclosures in a legitimacy theory context. *Journal of Management and Sustainability, 5*(1), 20-37.

Beuren, I. M., Gubiani, C. A., & Soares, M. (2013). Estratégias de legitimidade de Suchman evidenciadas nos relatórios da administração de empresas públicas do setor elétrico. *Revista de Administração Pública, 47*(4), 849-876.

Beuren, I. M., Nascimento, S. do., & Rocha, I. (2013). Nível de evidenciação ambiental e desempenho econômico de empresas: aplicando a análise envoltória de dados. *Future Studies Research Journal, 5*(1), 198-226.

BM&FBOVESPA. (2016). *Empresas listadas: relatório de sustentabilidade ou integrado*. Recuperado de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:H9QqALOpQSYJ:www.bmfbovespa.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp%3FfileId%3D8AA8D09756580CC3015675661E467986+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br

BRASIL. *Agenda 21 Brasileira*. Ministério do Meio Ambiente, 2017. Recuperado em 19 de abril, 2017, de file://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-brasileira.

BRF S.A. (2016). *Relatório Anual 2015.* Recuperado de http://ri.brf-global.com/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=52159&conta=28&id=196342

Campbell, D. J. (2000). Legitimacy theory or managerial reality construction? corporate social disclosure in marks and spencer PLC corporate reports, 1969-1997. In *Accounting Forum, 24*(1), 80-100.

Casagrande, R. M., & Lavarda, E. E. F. (2015). Theoretical convergence between corporate governance and sustainability in the perspective of legitimacy. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, *9*(2), 88-101.

Castro, C. de M. (2006). *A prática da pesquisa* (2a ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Castro, M. N. (2015). *Relato integrado: um estudo sobre os indicadores-chave de desempenho não financeiro das empresas brasileiras*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco, Recife, PE, Brasil.

Cavalcanti, C. T. de A., & Silva, I. R. M. (2016). Contribuições e desafios da sustentabilidade na gestão de projetos. *Revista de Gestão e Projetos-GeP*, *7*(3), 20-28.

CCR. (2016). *Relatório anual e de sustentabilidade 2015*. Recuperado de http://www.grupoccr.com.br/ri2015/pdf/gri-ccr-2015.pdf

Cemig S.A. (2016). *Relatório anual e de sustentabilidade 2015.* Recuperado de http://relatorio2015.cemig.com.br/

Chauí, M. (2000). Estado de natureza, contrato social, estado civil na filosofia de Hobbes, Locke e Rousseau. In M Chauí, *Filosofia* (pp. 220-223). São Paulo: Ática.

Cheek, J. (2004). At the margins? discourse analysis and qualitative research. *Qualitative Health Research, 14*(8), 1140-1150.

Cheng, M., Green, W., Conradie, P., Konishi, N., & Romi, A. (2014). The international integrated reporting framework: key issues and future research opportunities. *Journal of International Financial Management & Accounting*, *25*(1), 90-119.

Clarkson, P. M., Li, Y., Richardson, G. D., & Vasvari, F. P. (2008). Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: an empirical analysis. *Accounting, organizations and society*, *33*(4), 303-327.

Comissão brasileira de acompanhamento do relato integrado (CBARI). (2015). *A estrutura internacional para relato integrado.* Recuperado de http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portugese-final-1.pdf

Colauto, R. D., & Beuren, I. M. (2009). Coleta, análise e interpretação de dados. In: I. M. Beuren (Org.). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:* teoria e prática (3a ed.). São Paulo: Atlas.

Conceição, S. D., Dourado, G., Baqueiro, A., Freire, S., & Brito, P. (2011). Fatores determinantes no disclosure em Responsabilidade Social Corporativa (RSC): um estudo qualitativo e quantitativo com empresas listadas na Bovespa. *Gestão & Produção, 18*(3), 461-472.

Cosenza, J. P. (2012). Breve panorama da contabilidade socioambiental. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, 17,* 101-104.

Correa, J. C., Gonçalves, M. N., & Moraes, R. de O. de (2015). Disclosure ambiental das companhias do setor de petróleo, gás e biocombustíveis listadas na BM&FBOVESPA: uma análise à luz da Teoria da Legitimidade. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade-GeAS, 4*(3), 139-154.

Cunha, J. V. A. da, & Ribeiro, M. de S. (2007). Evolução e estrutura do balanço social no Brasil e países selecionados: um estudo empírico. *RAC-Revista Eletrônica, 1*(2), 136-152.

Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *15*(3), 282-311.

Deegan, C. (2006). Legitimacy theory. In: Z. Hoque (Org.) *Issues in accounting research: theories and methods*. London: Spiramus Press.

Deegan, C., Rankin, M., & Tobin, J. (2002). An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983-1997: a test of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *15*(3), 312-343.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2006). *O planejamento da pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.

Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: social values and organizational behavior. *Pacific sociological review*, 18(1), 122-136.

Dragu, I., & Tiron-Tudor, A. (2013). The integrated reporting initiative from an institutional perspective: Emergent factors. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 92,* 275-279.

Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J., & Demartini, P. (2016). Integrated reporting: a structured literature review. *Accounting Forum, 40*(3), 166-185.

Eccles, R. G., & Krzus, M. P. (2011). *Relatório único*: divulgação integrada para uma estratégia sustentável. São Paulo: Aberje.

Eccles, R. G., & Saltzman, D. (2011). Achieving sustainability through integrated reporting. *Stanford Social Innovation Review, 9*(3), 57-61.

Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2014). Corporate and integrated reporting: a functional perspective. In E. Lawler, S Mohrman, & J O'Toole (Ed.), *Stewardship of the Future.* London: Greenleaf.

Eugénio, T. (2010). Avanços na divulgação de informação social e ambiental pelas empresas e a Teoria da Legitimidade. *Revista Universo Contábil, 6*(1), 102-118.

Fank, O. L., & Beuren, I. M. (2010). Evidenciação das estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) nos relatórios da administração da Petrobras. *Revista de Contabilidade e Organizações, 4*(10), 25-47.

Farias, L. das G. Q., Andrade, J. C. S., Góes, M. de F. B., & Rabelo Filho, R. L. N. (2014). Estratégias de legitimidade como resposta ao problema das mudanças climáticas: o caso Braskem. *Reuna, 19*(2), 135-152.

Fibria S. A. (2016). *Relatório Fibria 2015*. Recuperado de http://www.fibria.com.br/r2015/pdf/Fibria_RS2015_20150415.pdf

Fiori, G., Donato, F. D., & Izzo, M. F. (2016). Exploring the effects of corporate governance on voluntary disclosure: an explanatory study on the adoption of integrated report. In M. J. Epstein, J.-F. Manzoni (Ed.). *Performance measurement and management control: contemporary issues, 31,* (pp. 83-108). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.

Flower, J. (2014). The international integrated reporting council: a story of failure. *Critical Perspectives on Accounting, 27*, 1-17.

Fragalli, A. C., Panhoca, L., González, A. D., Almeida, L. B. de, & Costa, M. C. (2014). Relato integrado de uma propriedade agrícola: um estudo de caso com base no framework do International Integrated Reporting Council (IIRC). *Anais do XXIII Congresso Brasileiro de Custos-ABC*, Natal, RN, Brasil.

Frías-Aceituno, J. V., Rodríguez-Ariza, L., & García-Sánchez, I. M. (2013). Is integrated reporting determined by a country's legal system? An exploratory study. *Journal of Cleaner Production, 44*, 45-55.

Godoy, A. S. (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas, 35*(2), 57-63.

Gonçalves, S. S., & Heliodoro, P. A. (2005). A contabilidade ambiental como um novo paradigma. *Revista Universo Contábil, 1*(3), 81-93.

Hardy, C., Palmer, I., & Phillips, N. (2000). Discourse as a strategic resource. *Human Relations*, *53*(9),1227-1248.

Hair Jr., J. F., Babin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração* (L. B. Ribeiro, Trad.). Porto Alegre: Bookman.

Heracleous, L. (2006). A tale of three discourses: the dominant, the strategic and the marginalized. *Journal of Management Studies, 43*(5), 1059-1087.

Heracleous, L., & Hendry, J. (2000). Discourse and the study of organization: toward a structurational perspective. *Human Relations*, *53*(10), 1251-1286.

Hirschman, E. C. (1987). People as products: analysis of a complex marketing exchange. *Journal of Marketing*, *51*(1), 98-108.

Hybels, R. C. (1995). On legitimacy, legitimation, and organizations: a critical review and integrative theoretical model. In *Academy of Management Proceedings*, *1*, 241-245.

Itaú Unibanco Holding S.A. (2016). *Relato integrado 2015*. Recuperado de https://www.itau.com.br/_arquivosestaticos/RI/pdf/pt/Relato_Integrado_2015.pdf

Jensen, J. C., & Berg, N. (2011). Determinants of traditional sustainability reporting versus integrated reporting. An institutionalist approach. *Business Strategy and the Environment*, *21*(5), 299-316.

Kin, C., de Campos Jr., J. J. F. de, Kassai, J. R., & Carvalho, L. N. G. (2015). Estudo de caso da AES Brasil. In *IV CSEAR South America*. Salvador. doi: 10.13140/RG.2.1.4965.8645

Krzus, M. P. (2011). Integrated reporting: if not now, when?. *Zeitschrift fuer Internationale Rechnungslegung*, *6*, 271-276.

Kussaba, C. T. (2015). *Análise dos elementos de conteúdo do relato integrado: Itaú Unibanco e Natura – 2013 e 2014.* Dissertação de mestrado. Universidade de São Paulo. São Paulo, SP, Brasil.

Lai, A., Melloni, G., & Stacchezzini, R. (2014). Corporate sustainable development: is 'integrated reporting' a legitimation strategy?. *Business Strategy and the Environment*, *25*(3), 165-177.

Lei n. 6.938, de 31 de agosto de 1981. Dispõe sobre a política nacional do meio ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L6938.htm

Light S. A. (2016). *Relatório de sustentabilidade 2015*. Recuperado de http://www.light.com.br/Repositorio/Sustentabilidade/Relatorio_Sustentabilidade_2015.pdf

Lindblom, C. K. (1994). The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. Conference Paper, *Critical Perspectives on Accounting Conference*, New York.

Longaray, A. A.; & Porton, R. A. de B. (2007). Perspectivas para a contabilidade ambiental. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, *4*(8), 29-42.

Luca, M. M. M. de, Moura, A. A. F. de, & Nascimento, F. S. P. do (2012). Evidenciação voluntária de informações sociais por empresas de capital aberto no Brasil com base nos indicadores de responsabilidade social da ONU. *Revista Alcance*, *19*(3), 362-380.

Machado, D. P. (2014). *A evidenciação ambiental como instrumento de gestão da legitimidade social em empresas brasileiras de capital aberto*. Dissertação de Mestrado. Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS. São Leopoldo, RS, Brasil.

Maciel, P. A., & Cintra, Y. C. (2015). De único a integrado: a história recente da evolução dos relatórios corporativos. *Anais do CSEAR Centre for Social and Environmental Accountibg Research*. South America.

Magazine Luiza. (2016). *Relato integrado 2015*. Recuperado de http://ri.magazineluiza. com.br/Show/Relatorio-Anual?=mZoQeKZUHLnTW8oeLFXC4Q==

Malhotra, N. K. (2006). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada* (4a ed.), (L. Bocco, Trad.). Porto Alegre: Bookman.

Martins, A. S. R., Quintana, A. C., Jacques, F. V. S., & Machado, D. P. (2013). O balanço social como um instrumento de informação para a sociedade: um estudo na Universidade Federal do Rio Grande. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, *10*(19), 49-70.

Martins, C. M. F., Bernardo, D. C. dos R., & Madeira, G. J. (2002). Origem e evolução do balanço social no Brasil. *Contabilidade Vista & Revista*, *13*(1), 105-116.

Melloni, G., Stacchezzini, R., & Lai, A. (2016). The tone of business model disclosure: an impression management analysis of the integrated reports. *Journal of Management & Governance*, *20*(2), 295-320.

Nascimento, M. C., Rodrigues, R. N., Araújo, J. G. de, & Prazeres, R. V. dos (2015). Relato integrado: uma análise do nível de aderência das empresas do novo mercado aos indicadores-chave (KPIs) dos capitais não financeiros. *Anais do XV Congresso USP de controladoria e contabilidade*, São Paulo, SP, Brasil.

Natura. (2016). *Relatório anual 2015*. Recuperado de http://www.natura.com.br/relatorio-anual/2015/introducao/comunicacao-de-resultados

Neu, D., Warsame, H., & Pedwell, K. (1998). Managing public impressions: environmental disclosures in annual reports. *Accounting, Organizations and Society*, *23*(3), 265-282.

Neves, J. L. (1996). Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. *Caderno de pesquisas em administração,* São Paulo, *1*(3), 2-5.

Nichi, J. (2016). *Governança e relato integrado: discursos e práticas da sustentabilidade corporativa*. Dissertação de mestrado. Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

O'Donovan, G. (2002). Environmental disclosures in the annual report: extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *15*(3), 344-371.

Oberthür, S., & Ott., H. E. (1999). *The Kyoto Protocol: international climate policy for the 21st century*. New York: Springer.

Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of management review*, *16*(1), 145-179.

Pato-Oliveira, C., & Tamayo, Á. (2002). Os valores como preditores de atitudes e comportamentos: contribuições para um debate. *Linhas criticas*, *8*(14), 103-117.

Patten, D. M. (2002). The relation between environmental performance and environmental disclosure: a research note. *Accounting, Organizations and Society*, *27*(8), 763-773.

Pellegrino, C., & Lodhia, S. (2012). Climate change accounting and the Australian mining industry: exploring the links between corporate disclosure and the generation of legitimacy. *Journal of Cleaner Production*, *36*, 68-82.

Penteado, I. A. de M. (2013). *Gerenciamento de impressão em relatórios de sustentabilidade no Brasil: uma análise do uso de gráficos.* Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, SP, Brasil.

Pereira, A. G., Bruni, A. L., & Dias Filho, J. M. (2010). Legitimidade corporativa em empresas pertencentes a indústrias ambientalmente sensíveis: um estudo empírico com empresas que negociam ações na Bovespa. *Sociedade, Contabilidade e Gestão*, *5*(2), 69-86.

Perrow, C. (1976). *Análise organizacional: um enfoque sociológico*. São Paulo: Atlas.

Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Redwood City, CA: Stanford Business Books.

Pimentel, L., Penedo, J., Magro, N., & Trabucho, P. (2004). *Contabilidade ambiental: divulgação de informação*. In X Congresso Contabilidade: relato financeiro e responsabilidade social. Lisboa, Portugal.

Quintana, A. C., Machado, D. G., Amaral, C. T. do, & Quintana, C. G. (2014). Gestão ambiental: produção científica divulgada em periódicos nacionais Qualis B1 a B4-CAPES. *RAI-Revista de Administração e Inovação*, *11*(2), 7-29.

Raffaelli, S. C. D., Amaro, H. D., Silva, W. V., & Almeida, L. B. (2014). Alisamento de resultados e disclosure ambiental: uma investigação no setor de siderurgia e metalurgia brasileiro. *Revista Ambiente Contábil*, *6*(1), 163-182.

Robertson, F. A., & Samy, M. (2015). Factors affecting the diffusion of integrated reporting–a UK FTSE 100 perspective. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, *6*(2), 190-223.

Rodrigues, A. P. F. (2014). Análise do grau de atendimento do relatório Natura 2012 à proposta de estrutura conceitual para relatórios integrados. *Anais do XI Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade.* São Paulo, SP, Brasil.

Rokeach, M. (1968). *Beliefs, attitudes and values: a theory of organization and change*. San Francisco: Jossey-Bass.

Sancovschi, M., & Silva, A. H. C. e (2006). Evidenciação social corporativa: estudo de caso da empresa Petróleo Brasileiro S.A. *Revista Sociedade, Contabilidade e Gestão, 1*(1), 42-57.

Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values?.*Journal of Social Issues, 50*(4), 19-45.

Scott, W. R. (2008). Approaching adulthood: the maturing of institutional theory. *Theory and society, 37*(5), 427-442.

Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American Sociological Review, 13*(1), 25-35.

Serafeim, G. (2015). Integrated reporting and investor clientele. *Journal of Applied Corporate Finance, 27*(2), 34-51.

Slewinski, E., Camacho, R. R., & Sanches, S. L. R. (2015). Análise Bibliométrica e Paradigmática da Produção Científica sobre Relato Integrado nos Periódicos Internacionais de Contabilidade. *Anais do XV Congresso USP de Controladoria e Contabilidade.* São Paulo, SP, Brasil.

Shocker, A. D., & Sethi, S. P. (1973). An approach to incorporating societal preferences in developing corporate action strategies. *California Management Review, 15*(4), 97-105.

Sneddon, C., Howarth, R. B. & Norgaard, R. B (2006). Sustainable development in a post-Brundtland world. *Ecological Economics, 57*(2), 253-268.

Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.

Tamayo, A., & Schwartz, S. H. (2012). Estrutura motivacional dos valores humanos. *Psicologia: teoria e pesquisa, 9*(2), 329-348.

Tinoco, J. E. P., Assêncio, E. W., João, B. D. N., & Claro, J. A. C. D. S. (2011). Influência dos valores individuais no desempenho empresarial: um estudo usando o inventário de valores de Schwartz. *Revista Sociedade, Contabilidade e Gestão, 6*(2), 139-155.

Tractebel S.A. (2016). *Relatório de sustentabilidade 2015.* Recuperado de http://www.tractebelenergia.com.br/wps/wcm/connect/4f3d729e-c9ca-4e20-8739-0ef142ffcffd/%E2%82%AC+Book+Tractebel+RA15_PT.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE4f3d729e-c9ca-4e20-8739-0ef142ffcffd

Van Bommel, K. (2014). Towards a legitimate compromise? an exploration of integrated reporting in the Netherlands. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *27*(7), 1157-1189.

Vaz, N., Fernandez-Feijoo, B., & Ruiz, S. (2016). Integrated reporting: an international overview. *Business Ethics: A European Review*, *25*(4), 577-591.

Villiers, C. de, Rinaldi, L., & Unerman, J. (2014). Integrated reporting: Insights, gaps and an agenda for future research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, *27*(7), 1042-1067.

Villiers, C. de, Venter, E. R., & Hsiao, P. K. (2016). Integrated reporting: background, measurement issues, approaches and an agenda for future research. *Accounting & Finance*. doi: 10.1111/acfi.12246

Zanchet, A. (2014). *Ciência livre de valores?:* uma abordagem epistemológica da pesquisa em contabilidade ambiental no Brasil. Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

Zaro, E. S. (2015). *Análise comparativa de relatos integrados das empresas brasileiras a luz da estrutura conceitual*. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil.