

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

FRANCIELLE RODRIGUES VOLTARELLI

**USINAS HIDRELÉTRICAS: A PERCEPÇÃO DOS GESTORES SOBRE AS
CONTRIBUIÇÕES DA DIVULGAÇÃO VOLUNTÁRIA PARA LEGITIMIDADE
ORGANIZACIONAL**

CASCADEL-PR.

2018

Francielle Rodrigues Voltarelli

**USINAS HIDRELÉTRICAS: A PERCEPÇÃO DOS GESTORES SOBRE AS
CONTRIBUIÇÕES DA DIVULGAÇÃO VOLUNTÁRIA PARA LEGITIMIDADE
ORGANIZACIONAL**

**HYDROELECTRIC POWER PLANTS: THE PERCEPTION OF THE MANAGERS
ON THE CONTRIBUTIONS OF THE VOLUNTARY DISCLOSURE FOR
ORGANIZATIONAL LEGITIMACY**

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: Professor Doutor Aládio Zanchet.

Cascavel-Pr.

2018

Ficha de identificação da obra elaborada através do Formulário de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da Unioeste.

Voltarelli, Francielle Rodrigues

Usinas Hidrelétricas : A percepção dos gestores sobre as contribuições da divulgação voluntária para Legitimidade Organizacional / Francielle Rodrigues Voltarelli; orientador(a), Aládio Zanchet, 2018.

130 f.

Dissertação (mestrado), Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Campus de Cascavel, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, 2018.

1. Divulgação voluntária. 2. Legitimidade organizacional. 3. Contabilidade. 4. Relatório de sustentabilidade. I. Zanchet, Aládio. II. Título.



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

FRANCIELLE RODRIGUES N VOLTARELLI DE FREITAS

Usinas hidrelétricas: A percepção dos gestores sobre as contribuições da divulgação voluntária para legitimidade organizacional

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

Orientador(a) - Aladio Zanchet

Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

Martin Airton Wissmann

Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE)

Simone Leticia Raimundini Sanches

Universidade Estadual de Maringá (UEM)

Cascavel, 3 de dezembro de 2018

Dedico essa dissertação à minha família, que sempre está ao meu lado me apoiando incondicionalmente. Todos os dias agradeço à Deus por ter me proporcionado a bênção de tê-los em minha vida. Amo vocês!

AGRADECIMENTOS

A Deus, autor da minha vida e destino, agradeço pela proteção em minhas viagens, por fazer-me sentir sua presença diária em minha vida através das bênçãos e luz que ilumina meus passos, dando-me forças para superar os desafios e obstáculos.

Aos meus pais e avós, pelo amor, pelo carinho e pela educação que me deram, em que mesmo diante de tantas dificuldades, sempre me repassaram os mais nobres valores de honestidade, responsabilidade, dedicação e persistência para alcançar os meus sonhos.

Agradeço especialmente a minha mãe e a minha avó, por toda compreensão e dedicação comigo durante minha vida, e principalmente agora no período do mestrado.

Aos meus irmãos, em especial ao meu irmão Fernando, que convivo e acompanho desde o seu nascimento. Eu me orgulho e admiro o homem e a pessoa que você se tornou, agradeço por seu companheirismo e por compreender esse meu momento.

A toda minha família, sobrinhos, tios e primos (inclusive os pequeninos Gustavo, Guilherme e Gabriel), por serem meu refúgio de paz e por compreenderem minha ausência e momentos de reclusão ao longo da minha formação.

Agradeço ao professor Aládio Zanchet, meu orientador, por sua paciência, dedicação e confiança no alinhamento do trabalho e pelas ricas contribuições e reflexões a cada orientação, que tornaram possível a conclusão dessa dissertação.

Sou grata aos professores do programa de mestrado, que foram tão importantes na minha vida acadêmica e na construção e elaboração dessa dissertação.

Aos professores Dione Olesczuk Soutes e Martin Airton Wissmann que participaram da minha banca de qualificação. Na banca de defesa, pude contar novamente com o professor Martin, e com a professora Simone Leticia Raimundini Sanches, agradeço imensamente pela participação e valiosas contribuições de todos.

Agradeço a esta universidade, seu corpo docente, direção e administração, que me proporcionaram o conhecimento e oportunidade de fazer o mestrado.

Aos meus colegas de turma, em especial aquelas que se tornaram grandes amigas, Anna, Jéssica, Ketlyn e Nicole, compartilhando de forma mais intensa das alegrias, conquistas, tristezas e dificuldades ao longo do mestrado.

Agradeço aos meus poucos e sinceros amigos que se mantiveram presentes durante esse período da minha vida, me apoiando em momentos de dificuldades e vibrando comigo nas alegrias.

Um agradecimento especial às empresas e aos gestores que participaram deste estudo, Copel, CTG Brasil, Engie Brasil e, especialmente à Itaipu Binacional, que me permitiu o acesso interno

a empresa, agradeço aos colaboradores, sempre prestativos contribuindo na construção da dissertação.

Por fim, agradeço todos que de certa forma estiveram ou estão próximos a mim e fizeram parte da minha formação.

A única segurança verdadeira consiste numa reserva de sabedoria, de conhecimento e de competência.

(Henry Ford)

RESUMO

A questão da legitimidade constitui uma temática relevante nos estudos organizacionais, que tem sido referenciada na literatura e amplamente discutida no âmbito organizacional. Diversos estudos indicam que uma das formas para se legitimar utilizadas pelas organizações consiste na divulgação voluntária de informações, sendo que essa divulgação pode decorrer de diversos fatores. No modelo de Suchman (1995), a divulgação voluntária de informações pode contribuir estrategicamente como instrumento para as organizações ganhar, manter ou recuperar a legitimidade de forma pragmática, moral ou cognitiva. Nesse contexto, esta pesquisa foi realizada com o objetivo de analisar como a divulgação voluntária de informações sobre o meio ambiente natural contribui para legitimidade organizacional de usinas hidrelétricas. No que se refere ao percurso metodológico da pesquisa, quanto ao problema, se classifica como qualitativo; quanto ao objetivo, realizou um estudo qualitativo, por meio do estudo de casos múltiplos, no qual se analisou dados documentais e entrevistas. A primeira etapa do estudo consistiu na pesquisa documental, em que foram analisados os relatórios de sustentabilidade produzidos pelas empresas que operam as usinas hidrelétricas no estado do Paraná. Na segunda etapa, foram realizadas entrevistas com gestores destas empresas operadoras, que participam da elaboração do relatório sustentabilidade, buscando compreender as contribuições percebidas por eles com a utilização da divulgação voluntária de informações sobre o meio ambiente natural. Os resultados demonstram que os discursos sobre meio ambiente natural contido nos relatórios de sustentabilidade analisados são também aqueles percebidos como contribuição quando divulgado pelos gestores entrevistados. A finalidade predominante tanto nos discursos do relatório quanto na percepção dos entrevistados foi para ganhar legitimidade, sendo utilizada em equilíbrio nas categorias pragmática, moral e cognitiva. Pode-se concluir que a divulgação de informações voluntárias sobre meio ambiente natural contribui para as organizações obterem um estado de legitimidade, principalmente através da utilização de estratégias direcionadas a ganhar legitimidade. Identificou-se ainda que algumas divulgações, por mais que sejam percebidas pelos entrevistados como contribuição, por vezes são apenas pontuadas ou ainda nem sempre são divulgadas, devido o cuidado com a extensão do relatório ou ainda por receio de expor parceiros fortes envolvidos. Estas constatações oportunizam aos elaboradores e aos interessados compreender que nem todas as informações estarão evidentemente detalhadas, sendo que poderá optar por outros canais de comunicação voluntária de informações sobre o meio ambiente natural.

Palavras-chave: divulgação voluntária; legitimidade organizacional; contabilidade; relatório de sustentabilidade.

ABSTRACT

The issue of legitimacy is a relevant theme in organizational studies, which has been referenced in the literature and widely discussed in the organizational context. Several studies indicate that one of the ways to legitimize organizations used is the voluntary disclosure of information, and this disclosure may be due to several factors. In the model of Suchman (1995), voluntary disclosure of information can contribute strategically as an instrument for organizations to gain, maintain or recover legitimacy in a pragmatic, moral or cognitive way. In this context, this research was carried out with the objective of analyzing how the voluntary disclosure of information about the natural environment contributes to the organizational legitimacy of hydroelectric plants. Regarding the methodological course of the research, regarding the problem, it is classified as qualitative; as to the objective, carried out a qualitative study, through the study of multiple cases, in which documentary data and interviews were analyzed. The first stage of the study consisted of documentary research, in which the sustainability reports produced by the companies that operated the hydroelectric plants in the state of Paraná were analyzed. In the second stage, interviews were conducted with managers of these operating companies, who participate in the elaboration of the sustainability report, seeking to understand the contributions perceived by them through the use of voluntary disclosure of information about the natural environment. The results demonstrate that the discourses about the natural environment contained in the analyzed sustainability reports are also those perceived as a contribution when divulged by the managers interviewed. The predominant purpose both in the speeches of the report and in the interviewees' perception was to gain legitimacy, being used in balance in the pragmatic, moral and cognitive categories. It can be concluded that the dissemination of voluntary information on the natural environment contributes to the organizations obtaining a state of legitimacy, mainly through the use of strategies aimed at gaining legitimacy. It was also identified that some disclosures, however perceived by the respondents as contributions, are sometimes only punctuated or are not always disclosed, due to the care with the extension of the report or for fear of exposing strong partners involved. These findings make it easy for developers and stakeholders to understand that not all information will be clearly detailed and that they may opt for other channels of voluntary communication of information on the natural environment.

Keywords: voluntary disclosure; organizational legitimacy; sustainability report.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AIA	Avaliação de Impactos Ambientais
ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
COPEL	Companhia Paranaense de Energia
DC	Definições Constitutivas
DO	Definições Operacionais
RS	Relatório de Sustentabilidade
RSC	Responsabilidade Social Corporativa

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	- Estrutura da dissertação.....	23
Figura 2	Estratégias de legitimidade Lindblom (1994).....	29
Figura 3	- Estratégias de legitimidade de Suchman (1995).....	31
Figura 4	- Modelo Teoria da Legitimidade para O'Donovan.....	34
Figura 5	- Modelo Legitimidade Organizacional para Patel e Xavier.....	35
Figura 6	- Modelo de Refinamento do Nível Organizacional da Teoria da Legitimidade.....	36
Figura 7	- Casos selecionados para pesquisa.....	44
Figura 8	- Composição do roteiro de entrevistas.....	47
Figura 9	- Características das entrevistas.....	48
Figura 10	- Objetivos, Questões e Ação Planejada do Estudo de Caso.....	49
Figura 11	- Categorias de análise para classificação das estratégias nos discursos.....	52
Figura 12	- Parâmetros para interpretação do discurso.....	53
Figura 13	- Investimentos social externa pela CTG em R\$ mil.....	66
Figura 14	- Estratégias para ganhar legitimidade de forma pragmática.....	68
Figura 15	- Itaipu Binacional - Incorporar-se à instituições.....	71
Figura 16	- Estratégias para ganhar legitimidade de forma moral.....	73
Figura 17	- CTG Brasil - Horas de treinamento.....	76
Figura 18	- Itaipu Binacional - Popularizar modelos.....	77
Figura 19	- Estratégias para ganhar legitimidade de forma cognitiva.....	78
Figura 20	- Estratégias para manter legitimidade de forma pragmática.....	81
Figura 21	- Estratégias para manter legitimidade de forma moral.....	85
Figura 22	- CTG Brasil - Indicadores ambientais da Rio Paranapanema.....	87
Figura 23	- Estratégias para manter legitimidade de forma cognitiva.....	88
Figura 24	- Estratégias para recuperar legitimidade de forma moral.....	92
Figura 25	- Categorias predominantes de legitimidade.....	95
Figura 26	- Finalidade predominante da divulgação.....	96
Figura 27	- Perfil dos entrevistados.....	98

Figura 28	- Categoria predominante na percepção dos entrevistados.....	109
Figura 29	- Finalidade predominante na percepção dos entrevistados.....	110

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	- Total de discurso por empresa operadora.....	62
Tabela 2	- Estratégias para ganhar legitimidade de forma pragmática.....	63
Tabela 3	- Estratégias para ganhar legitimidade de forma moral.....	70
Tabela 4	- Estratégias para ganhar legitimidade de forma cognitiva.....	74
Tabela 5	- Estratégias para manter legitimidade de forma pragmática.....	79
Tabela 6	- Estratégias para manter legitimidade de forma moral.....	82
Tabela 7	- Estratégias para manter legitimidade de forma cognitiva.....	86
Tabela 8	- Estratégias para recuperar legitimidade de forma pragmática.....	89
Tabela 9	- Estratégias para recuperar legitimidade de forma moral.....	90
Tabela 10	- Estratégias para recuperar legitimidade de forma cognitiva.....	93
Tabela 11	- Categorias de legitimidade.....	94
Tabela 12	- Finalidades da divulgação.....	96
Tabela 13	- Frequência percepção para ganhar legitimidade.....	99
Tabela 14	- Frequência percepção para manter legitimidade.....	104
Tabela 15	- Frequência percepção para recuperar legitimidade.....	107

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	Problema de Pesquisa	17
1.2	OBJETIVOS	21
1.2.1	Geral	21
1.2.2	Específicos	21
1.3	JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO.....	21
1.4	ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	23
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	25
2.1	TEORIA DA LEGITIMIDADE	25
2.1.1	Origem e Conceitos	25
2.2	LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL.....	26
2.2.1	Modelos de Legitimidade Organizacional	27
2.3	ESTUDOS ANTERIORES	36
2.4	CONTEXTUALIZAÇÃO DAS USINAS HIDRELÉTRICAS	40
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	42
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	42
3.2	A ESCOLHA E SELEÇÃO DOS CASOS	43
3.3	PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS	45
3.3.1	Procedimentos de Coleta da Pesquisa Documental	45
3.3.2	Procedimentos de Coleta das Entrevistas	46
3.3.3	Protocolo de Estudo de Caso	48
3.4	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS	50
3.4.1	Definições Constitutiva e Operacional das Categorias de Análises	55
3.5	LIMITAÇÃO DOS MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	56
4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	58
4.1	APRESENTAÇÃO DAS USINAS HIDRELÉTRICAS	58
4.1.1	Usina Hidrelétrica de Itaipu Binacional	58
4.1.2	Usinas Hidrelétricas Operadas pela Copel.....	59
4.1.3	Usinas Hidrelétricas Operadas pela Engie Brasil	61
4.1.4	Usinas Hidrelétricas Operadas pela CTG Brasil	61
4.2	DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE MEIO AMBIENTE NATURAL	62

4.3 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL: ESTRATÉGIAS DIVULGADAS NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE	63
4.3.1 Ganhar Legitimidade de Forma Pragmática	63
4.3.2 Ganhar Legitimidade de Forma Moral	69
4.3.3 Ganhar Legitimidade de Forma Cognitiva	74
4.3.4 Manter Legitimidade de Forma Pragmática	78
4.3.5 Manter Legitimidade de Forma Moral	82
4.3.6 Manter Legitimidade de Forma Cognitiva	85
4.3.7 Recuperar Legitimidade de Forma Pragmática	89
4.3.8 Recuperar Legitimidade de Forma Moral	90
4.3.9 Recuperar Legitimidade de Forma Cognitiva	93
4.4 CATEGORIAS DE LEGITIMIDADE: PRAGMÁTICA, MORAL E COGNITIVA	94
4.5 FINALIDADE DA DIVULGAÇÃO: GANHAR, MANTER OU RECUPERAR A LEGITIMIDADE	95
4.6 PERCEPÇÕES DOS GESTORES: CONTRIBUIÇÕES DA DIVULGAÇÃO VOLUNTÁRIA	97
4.6.1 Perfil dos Entrevistados.....	98
4.6.2 Percepção das Contribuições para Ganhar Legitimidade	98
4.6.3 Percepção das Contribuições para Manter Legitimidade	103
4.6.4 Percepção das Contribuições para Recuperar Legitimidade.....	106
4.7 ANÁLISE COMPARATIVA COLETA DOCUMENTAL E ENTREVISTAS	109
5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS	113
REFERÊNCIAS.....	117
APÊNDICE A - ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA	124

1 INTRODUÇÃO

A Teoria da Legitimidade é derivada da Teoria dos Contratos (Dias Filho, 2012), e tem raízes na teoria política econômica (Gray, Owens, & Adams, 1996; Araújo Júnior, Oliveira, Ponte, & Ribeiro, 2014), especificamente na teoria institucional (Meyer & Rowan, 1977). Essa teoria tem a premissa de que existe um contrato social entre as organizações e a sociedade, no qual a empresa concorda em atuar dentro dos limites impostos pela sociedade (Patten, 1992; Deegan, 2002; Dias Filho, 2012).

Os estudos sobre a Teoria da Legitimidade no campo organizacional iniciaram a partir de uma abordagem no contexto da Teoria Institucional, através da obra de Selznick (1948). O autor afirma que a sobrevivência de uma empresa depende principalmente da aceitação e confiança da sociedade em suas condutas. Para garantir sua sobrevivência e crescimento, uma instituição precisa demonstrar que distribui com benefícios econômicos, sociais ou políticos, para ter a aprovação da sociedade (Deegan & Rankin, 1997).

A legitimidade organizacional tornou-se um aspecto considerável para a sobrevivência das empresas, além de prezar pela sua viabilidade econômica, atende aos preceitos legais e sociais (Dowling & Pfeffer, 1975). Nesse sentido, consiste na aceitação da organização pela sociedade, após constatar se os resultados obtidos com suas atividades e os impactos gerados para o meio ambiente estão de acordo com seu sistema de crenças e valores (Deegan & Rankin, 1997; Pfeffer & Salancik, 2003).

A divulgação voluntária de informações sobre suas ações é um dos principais canais utilizados pelas empresas para a sociedade (Deegan, 2002). Com isso, a Teoria da Legitimidade nas últimas décadas, tem sido utilizada em especial no campo contábil, em estudos que buscam compreender os motivos pelos quais as empresas divulgam informações voluntariamente (Guthrie & Parker, 1989; Patten, 1992; Lindblom, 1994; Deegan & Rankin, 1997; Deegan, 2002; O'donovan, 2002; Campbell, Craven, & Shrivess, 2003; Beuren, Gubiani, & Soares, 2013; Fank & Beuren, 2010; Machado & Ott, 2015). Esses autores constataram que entre as motivações para a adoção dessas divulgações está à busca pela legitimação organizacional, sendo explicado pela Teoria da Legitimidade como estratégias de legitimação.

As organizações podem-se utilizar de maneira simultânea ou não, de diversas estratégias de legitimidade organizacional, para divulgar informações voluntárias ou compulsórias sobre os aspectos ambientais e sociais inerentes às suas atividades. Essas estratégias podem sofrer variações no seu comportamento estratégico, a depender do ramo de atuação, dos objetivos e valores da organização (Lindblom, 1994; Suchman, 1995).

Empresas que causam maior impacto ambiental devido suas atividades, estão naturalmente sujeitas a maiores pressões pela sociedade e pelos órgãos reguladores (Behram, 2015). Desta forma, são pressionadas e tendem a se comprometer em realizar várias ações para preservar e restaurar o meio ambiente, em troca de aprovação dos seus objetivos e de sua sobrevivência (Guthrie & Parker, 1989; Raffaelli, Amaro, Silva, & Almeida, 2014). Essas iniciativas assumidas pelas empresas são de suma importância, visto que, tais ações podem também impactar na sua dinâmica competitiva e legitimidade (Hoffman & Woody, 2008; Beuren, Nascimento & Rocha, 2013).

Para Silva e Sancovski (2006), a inclusão de informações sociais e ambientais voluntárias em relatórios anuais pode contribuir para demonstrar que a empresa atua de maneira socialmente responsável. O relatório de sustentabilidade é uma das ferramentas que podem ser utilizadas pelas empresas, para demonstrar seu desempenho no meio ambiente e na sociedade, além de divulgar seus impactos positivos e negativos sobre estes (Rese, Canhada, & Casali, 2008; Madalena, Rover, Ferreira & Ferreira, 2016).

1.1 Problema de Pesquisa

Entre as décadas de 1960 e 1970, a visão predominante sobre desenvolvimento era direcionada para o crescimento da produção industrial e nas metas econômicas. As necessidades ambientais e sociais específicas de cada localidade e da população eram muitas vezes desvinculadas das ações empresariais. O desempenho econômico das empresas era considerado a melhor medida de legitimidade de uma organização (Patten, 1992; Almeida, 2002). Contudo os critérios de legitimação e de poder institucional, não são permanentes e tendem a ser moldados de acordo com novas perspectivas da sociedade, na qual as empresas e outras instituições estão inseridas (Deegan & Rankin, 1997).

A preocupação com os recursos naturais e sua relação com o consumo e produção empresarial começou a ser discutida com mais profundidade na década de 1980. Vários debates e congressos mundiais, tais como o Clube de Roma; o relatório Nosso futuro comum, da Organização das Nações Unidas (ONU); a Agenda 21, e o Protocolo de Kyoto, discutiram as questões ambientais e o crescimento econômico sustentável das organizações (Jabbour & Santos, 2006; Stefano & Teixeira, 2016).

No Brasil, com a criação do CONAMA – Conselho Nacional do Meio Ambiente em 1981, os impactos ambientais causados ao meio ambiente por toda e qualquer atividade empresarial passaram a serem levadas em consideração, inclusive das usinas hidrelétricas.

Estas, até então eram vistas como uma ideologia da modernização, não existindo uma preocupação com as mudanças e conseqüências que sua construção poderia causar para o ambiente e conseqüentemente para população ribeirinha (Colito, 2000; Zhouri & Oliveira, 2007; Zhouri & Rothman, 2008). Tais assuntos de complexidade ambiental requerem dos envolvidos um processo de reconstrução do pensamento, sendo que a transformação na busca pelo desenvolvimento sustentável está condicionada à superação de certas ideologias teóricas e de certos limites impostos por paradigmas científicos que criam obstáculos (Zanchet, 2014).

Devido sua política de construção de hidrelétricas, o Brasil é reconhecido como um dos maiores investidores em grandes projetos para a obtenção de energia, principalmente daquelas provenientes de fontes hidrelétricas (Bermann, 2007; Moretto, Gomes, Roquetti & Jordão, 2012). O País é privilegiado, tendo em vista suas grandes reservas de água doce e a vazão dos rios, suficientes para a geração de energia elétrica. O Estado do Paraná é o terceiro estado com maior capacidade instalada de produção de energia elétrica, sendo responsável por cerca de 10% da energia produzida pelo Brasil (Derrosso & Ichikawa, 2014).

Contudo, as atividades empresariais que incluem a formação de lagos artificiais, como as usinas hidrelétricas, têm um potencial de impacto sobre o meio ambiente, e conseqüentemente sobre a sociedade (Souza, 2010). Além dos impactos relacionados ao ambiente, como por exemplo, alterações climáticas relacionadas à temperatura e a umidade do ar, a ocupação desordenada dos entornos do lago, desmatamentos, alterações no microclima e reflexos na saúde pública, (Ferrete, Lemos & Lima, 2003; Sanches & Fisch, 2005; Borges & Fehr, 2007), existem também os impactos causados para população local, no processo de desocupação do espaço destinado às obras das usinas hidrelétricas.

Devido aos possíveis impactos negativos para o ambiente e sociedade que as organizações podem causar, as mesmas correm o risco de sofrer rejeições, ataques e provocações da sociedade, quando esta não aceita as regras e valores sociais e organizacionais, sendo que estes fatores podem ameaçar sua sobrevivência (Oliver, 1991; Suchman, 1995). Para garantir sua sobrevivência e crescimento, uma instituição precisa demonstrar que distribui benefícios econômicos, sociais ou políticos, para ter a aprovação da sociedade (Deegan & Rankin, 1997).

Cientes dos riscos que correm, para gerenciar e conquistar a legitimidade, muitas organizações têm adotado estratégias para responder às pressões e necessidades da sociedade (Oliver, 1991), tais como utilização da divulgação voluntária de informações, tendo em vista que o aumento na quantidade de *disclosure* socioambiental demonstra a preocupação delas em

serem percebidas como entidades responsáveis perante a sociedade e o ambiente em que atuam (Sampaio, Gomes, Bruni & Dias Filho, 2012).

O demonstrativo utilizado para demonstrar as ações sociais e ambientais praticadas pelas empresas ao longo da história recebeu denominações diferenciadas como Balanço Social, Relatório Social, Demonstrativo Social, Relatório de Sustentabilidade, entre outros. Embora eles possam apresentar diferenças em sua estrutura ou atividades a que se aplicam, todos têm por objetivo demonstrar o comportamento das empresas em relação à sociedade e ao meio ambiente (Wissmann, 2017).

Através da divulgação voluntária no Relatório de Sustentabilidade, as organizações também podem informar a sociedade sobre seus cuidados com meio ambiente e os impactos que suas atividades operacionais podem causar a este (Casagrande & Lavarda). Diversos estudos têm abordado a divulgação voluntária como um mecanismo utilizado pelas empresas no gerenciamento de sua legitimidade, tais como os trabalhos 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), Araújo Júnior, Oliveira, Ponte e Ribeiro (2014), Voltarelli e Zanchet (2017).

Diante deste contexto, diferentes abordagens teóricas com proposta de modelos teóricos têm sido apresentadas numa tentativa de explicar esse fenômeno. Entre essas abordagens, tem-se o modelo de tipologia de estratégias de Suchman (1995), que sob o enfoque da Legitimidade Organizacional é uma das alternativas indicadas e utilizadas. O modelo constituiu uma tipologia de estratégia de legitimidade com três categorias: pragmática, moral e cognitiva. Cada categoria apresenta percepções sobre as atividades organizacionais em um contexto social pautado em normas, valores e crenças com objetivo de obter aprovação social (Suchman, 1995).

No âmbito nacional são encontrados estudos que utilizaram a abordagem de Suchman (1995), para analisar a divulgação voluntária de informações sociais e ambientais em relatórios anuais, tais como: o estudo de Beuren, Gubiani e Soares (2013), de Machado e Ott (2015), de Zanchet, Gomes, Kremer e Pasquali (2017).

A pesquisa de Beuren, Gubiani e Soares (2013) foram realizadas a fim de identificar as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995), evidenciadas nos relatórios da administração de quatro empresas públicas estaduais de capital aberto do setor de energia elétrica do Brasil. Constataram predominância em estratégias de forma pragmática da categoria para ganhar legitimidade, seguidas respectivamente pelas estratégias de forma cognitiva, geral e moral.

Já Machado e Ott (2015) utilizaram a tipologia de estratégias proposta por Suchman (1995) para analisar como as organizações brasileiras de capital aberto, utilizando a evidência ambiental para se legitimar. Concluíram que as empresas utilizam de forma equilibrada as categorias pragmáticas, moral e cognitiva em sua evidência; buscando popularizar seus modelos, conquistar adeptos à gestão, e demonstrar que produzem resultados ambientalmente adequados.

Zanchet, Gomes, Kremer e Pasquali (2017), analisaram por meio da tipologia de Suchman (1995), as estratégias de legitimidade social nos relatórios de administração e de sustentabilidade da Samarco Mineração S. A. e em suas publicações sobre o desastre de Mariana, no período de 2010 a 2015. Os resultados indicaram que a empresa vinculou seu nome às práticas sociais e ambientais para ganhar e manter legitimidade. Após o incidente, percebeu-se a intenção em mostrar e monitorar sua responsabilidade quanto aos fatos.

No cenário internacional, o estudo de Campbell, Craven e Shrivies (2003) especificamente da abordagem de Suchman (1995) para examinar os relatórios ambientais e sociais em cinco empresas de três setores (cerveja, tabaco e varejo) no período de 1975 a 1997, buscando fechar uma lacuna de legitimidade percebida no estudo de Lindblom (1994), sendo que verificaram o grau em que as divulgações voluntárias representavam uma tentativa de ganhar, manter ou restaurar legitimidade. Os autores concluíram que existem diferentes motivações no sentido de legitimação entre as empresas desses setores, decorrente às diferentes percepções que a sociedade tem em relação às suas atividades.

Os estudos encontrados realizaram exclusivamente uma pesquisa documental, para identificar as estratégias de legitimidade divulgadas voluntariamente nos relatórios de sustentabilidade e administração das organizações (Beuren *et al.*, 2013). Contudo, estudos baseados em análise de conteúdo documental investigam apenas parte da história de legitimidade organizacional aplicada à divulgação voluntária em relatórios.

A legitimidade organizacional é conferida às organizações por grupos ou indivíduos externos e internos (Lindblom, 1994), e a garantia dessa legitimidade é frequentemente problemática (Ogden & Clarke, 2005); sendo que algumas divulgações como estratégia de legitimação podem falhar (Milne & Patten, 2002; Ashforth & Gibbs, 1990). Por exemplo, existem determinadas informações divulgadas que podem ser anexadas como provas em processos judiciais impetrados em favor de ex-empregados (Wissmann, 2017).

Desta forma, devido a seus objetivos e métodos específicos, os estudos anteriores não tentam considerar se a divulgação voluntária de informações, realmente contribui para a obtenção de um estado de legitimidade organizacional. Em outras palavras, não abordam a

questão de saber se a divulgação atua como uma estratégia de legitimação bem-sucedida. Diante disso, apresenta-se a questão de pesquisa que orienta este estudo: **Como a divulgação voluntária sobre o meio ambiente natural contribui para legitimidade organizacional das Usinas Hidrelétricas do Paraná?**

1.2 OBJETIVOS

Com base no problema de pesquisa, estabelece-se o objetivo geral deste estudo, bem como seus objetivos específicos, que são descritos a seguir.

1.2.1 Geral

Para responder ao problema proposto nessa pesquisa, o objetivo geral é compreender como a divulgação voluntária de informações sobre o meio ambiente natural contribui na legitimidade organizacional das Usinas hidrelétricas com maior capacidade de geração do Estado do Paraná.

1.2.2 Específicos

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

- a) Identificar os discursos sobre meio ambiente natural nos Relatórios de Sustentabilidade;
- b) Apresentar as estratégias que predominam nos discursos divulgados, reconhecendo a finalidade e categoria de legitimidade destes discursos, de acordo com o modelo de Suchman;
- c) Identificar a percepção dos gestores, acerca das contribuições da divulgação voluntária no relatório para legitimidade organizacional das usinas;
- d) Comparar a divulgação nos relatórios de sustentabilidade com as contribuições percebidas pelos gestores para a empresa obter um estado de legitimidade.

1.3 JUSTIFICATIVA E CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

Devido aos desequilíbrios econômicos e ecológicos que ameaçam a vida do homem no planeta, a sociedade tem demonstrado preocupação com questões sociais e ambientais (Dias

Filho, 2007; Eberlein & Matten, 2009). Surgiu-se assim o interesse nas usinas hidrelétricas do Paraná, cujo ramo de atuação tende gerar impactos ao meio ambiente, sendo que será possível demonstrar as informações divulgadas voluntariamente em seus Relatórios de Sustentabilidade e como essa divulgação contribui para sua legitimação organizacional perante a sociedade na qual está inserida.

Este estudo é relevante na medida em que a teoria da legitimidade tem sido utilizada em diversos estudos para revisões de literatura ou voltados na análise das informações sociais apresentadas nos relatórios anuais de empresas, os quais muitas vezes utilizam apenas estatísticas para análise dos dados (Beuren *et al.*, 2013; Araújo Júnior *et al.*, 2014; Machado & Ott, 2015; Zanchet *et al.*, 2017). Contudo tais estudos apresentam sugestões de pesquisas futuras, sendo estas consideradas lacunas, no sentido de avaliar internamente a efetiva contribuição da divulgação voluntária na legitimidade das empresas.

Neste sentido, pesquisa se propôs a realizar uma análise de maneira detalhada e qualitativa, por meio de uma análise do discurso documental nos relatórios de sustentabilidade, bem como a realização de entrevistas, contribuindo assim teoricamente na avaliação de um fenômeno social por meio de investigação empírica.

Os achados podem contribuir ainda, para o desenvolvimento tanto das organizações estudadas, quanto da sociedade, especialmente por desenvolver uma reflexão de cunho teórico e prático sobre o papel social dessas empresas com o meio ambiente natural. Essa função social das organizações, em via de regra, pauta-se no respeito aos seus empregados, consumidores, fornecedores, meio ambiente, comunidade e na relação com o Estado (Rossoni, 2009).

A contabilidade pode ser considerada um eficiente instrumento de comunicação entre as empresas e a sociedade, que garante e fornece informações diferenciadas para os diversos tipos de usuários, auxiliando assim nas tomadas de decisões de aspectos econômicos, social e ambiental (Tinoco & Robles, 2006; Cosenza, 2012). Neste contexto, a divulgação voluntária está diretamente ligada à Contabilidade, uma vez que o relatório de sustentabilidade é uma demonstração de caráter voluntário, sendo considerado um dos principais meios de comunicação do *disclosure* socioambiental, contribui para os relacionamentos da organização com as partes interessadas, e na tomada de decisão dos gestores (Eugênio, 2010). Essa pesquisa se utiliza do relatório de sustentabilidade, focalizado como um instrumento de gestão da legitimidade, segundo a ótica de Suchman (1995).

Concernente ao modelo de Suchman (1995), este foi escolhido por apresentar forte embasamento científico, que orienta como as organizações podem legitimar-se perante a sociedade, através da comunicação e da adoção de estratégias. Neste processo de legitimação

as organizações podem buscar estrategicamente ganhar, manter ou recuperar a legitimidade organizacional, de forma pragmática, moral ou cognitiva, adotando diferentes práticas no comportamento estratégico (Suchman, 1995). Estes fatores estão diretamente relacionados à divulgação de informações e a Teoria da Legitimidade abordada nesta dissertação.

Ademais, conseqüentemente, este trabalho também pretende estimular o debate em torno da possibilidade de explicar, questionar as diferentes práticas e motivações para a divulgação voluntária por empresas que causam os mesmos impactos negativos ou similares para a sociedade e podendo estimular novas pesquisas nas áreas de Contabilidade.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A estrutura da dissertação segue os parâmetros estabelecidos na Figura 1, em que se demonstra de maneira gráfica a trajetória da pesquisa.

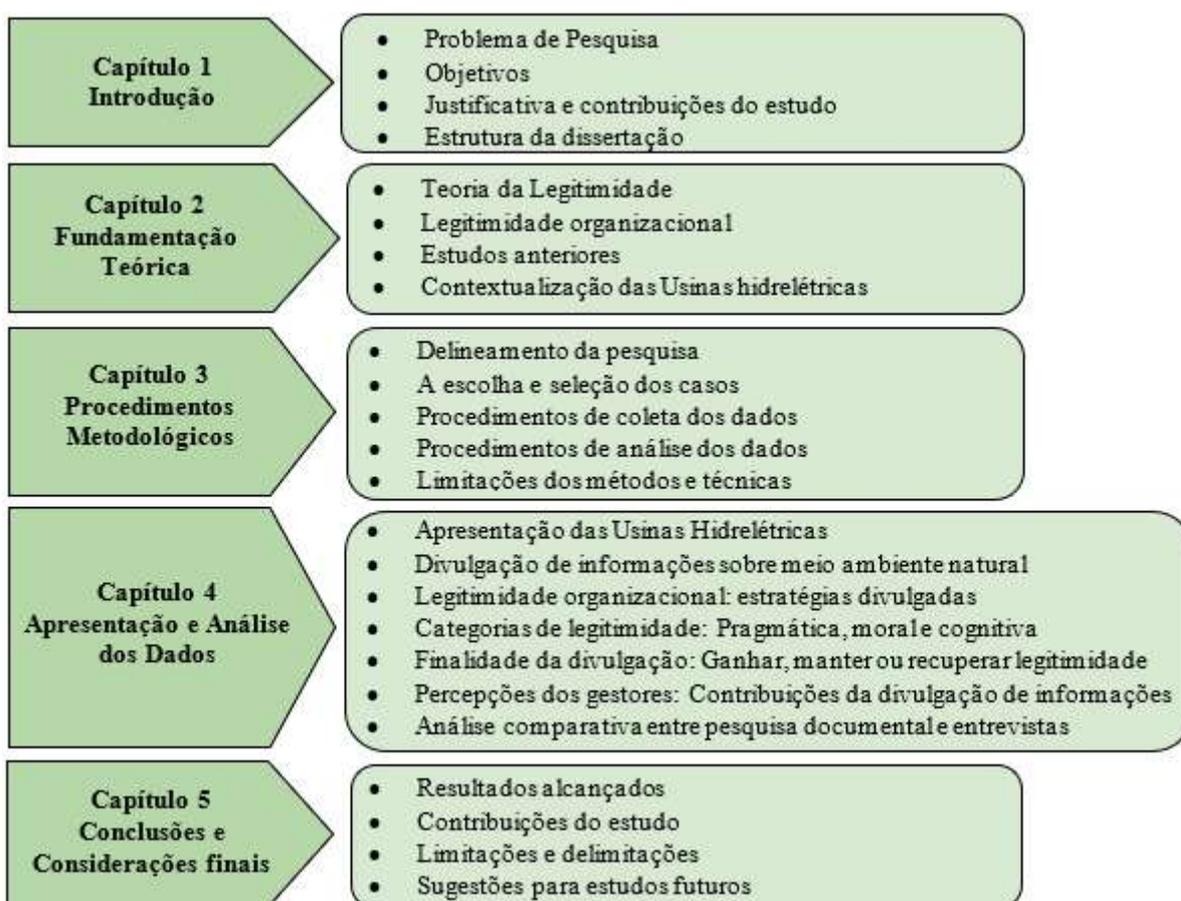


Figura 1: Estrutura da dissertação
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Conforme está exposta à dissertação está organizada em cinco capítulos. O primeiro capítulo compreende esta introdução que a partir de uma breve contextualização da Teoria da

Legitimidade, com ênfase na importância da sociedade para a sobrevivência da organização e o papel das divulgações voluntárias, que podem ser utilizadas estrategicamente, conquistarem a legitimação e demonstrar uma postura ambientalmente correta das organizações. Na sequência, apresenta-se a questão de pesquisa, que norteia este estudo, objetivo geral e os específicos acompanhados da justificativa e das contribuições para a sociedade, organizações e para o desenvolvimento do conhecimento científico contábil.

No capítulo 2 tem-se o referencial teórico onde são abordados os tópicos relacionados a Teoria da Legitimidade, as estratégias de legitimidade organizacional e os modelos de legitimação, com ênfase no modelo de Suchman (1995). Apresenta-se os estudos anteriores que se utilizaram a teoria a legitimidade para estudar a divulgação voluntária de informações nos relatórios das organizações. Este capítulo se encerra com revisão da literatura das usinas hidrelétricas, composto por um conjunto de informações que busca caracterizar as usinas hidrelétricas, os principais aspectos evolutivos e seus possíveis impactos ambientais e sociais.

Os procedimentos metodológicos utilizados estão apresentados no capítulo 3, o qual está dividido por subcapítulos para melhor compreensão e traz o delineamento da pesquisa, a apresentação dos casos selecionados, os procedimentos de coleta e análise dos dados, e as limitações dos métodos e técnicas utilizados da pesquisa.

No capítulo 4, detalha-se a apresentação e análise dos dados, que darão embasamento para se responder à questão de pesquisa e os objetivos. Por fim, no capítulo 5 são relatados as conclusões e resultados alcançados, as limitações e as sugestões para trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo expõe o referencial teórico utilizado no trabalho. Realizou-se um reconhecimento da Teoria da Legitimidade, da Legitimidade Organizacional e dos modelos existentes de Legitimidade Organizacional. Apresentou-se ainda, os estudos anteriores acerca da divulgação voluntária e Teoria da Legitimidade. Por fim, a fundamentação teórica deste estudo, se encerra com uma contextualização acerca das usinas hidrelétricas, os principais aspectos evolutivos e seus possíveis impactos ambientais.

2.1 TEORIA DA LEGITIMIDADE

Neste subcapítulo, se apresenta a Teoria Institucional e a Teoria do Contrato Social, como fonte de origem da Teoria da Legitimidade. Posteriormente, apresentam-se aspectos concernentes à Legitimidade Organizacional no contexto da importância da aceitação das organizações pela sociedade, bem como dos problemas que podem acarretar às organizações que não estão legitimadas.

2.1.1 Origem e Conceitos

A Teoria da Legitimidade é procedente da teoria institucional (Meyer & Rowan, 1977; Machado 2014) e da teoria do contrato social (Dias Filho, 2012). A Teoria Institucional analisa a legitimidade como resultado do processo de institucionalização (Selznick, 1957). Institucionalizar é a infusão de valores além dos requisitos técnicos, sendo que as instituições incorporam também elementos externos e internos, como social, cultural e político do ambiente que as rodeiam. Tais aspectos refletem diretamente no relacionamento entre indivíduos, ambiente e entidade (Selznick, 1957; Meyer & Rowan, 1977).

Na perspectiva da teoria do contrato social, a legitimidade, consiste em uma troca de expectativas entre a sociedade e as organizações. Tais expectativas são as cláusulas do contrato social que considera existir entre a sociedade e a instituição (O'donovan, 2002; Dias Filho, 2012).

A abordagem da Teoria do Contrato Social utiliza a legitimidade em estudos que buscam explicar e prever práticas de evidência no ambiente corporativo (Dias Filho, 2012; Araújo Júnior *et al.*, 2014). Já na abordagem da teoria institucional, na qual surgiram os primeiros estudos voltados à legitimidade organizacional, a legitimidade direciona as pesquisas para a

compreensão do inter-relacionamento entre o ambiente, os indivíduos e a organização (Machado, 2014).

Scott (2001) considera que a legitimidade consiste na credibilidade e aceitabilidade social, sendo que na perspectiva institucional, a legitimidade não é equivalente a outros recursos materiais. De acordo com ele, Legitimidade é “um valor simbólico a ser exibido de uma maneira tal, que é visível para pessoas de fora” (Scott, 2001, p. 59, tradução nossa).

No início, a legitimidade era analisada pelas disciplinas de Direito e Políticas, mas com o passar do tempo, observou-se a relevância de analisar os procedimentos das organizações em relação aos seus indivíduos, como por exemplo, *stakeholders* de companhias abertas. Assim, surgiram-se estudos voltados à legitimidade corporativa ou organizacional (Lindbloom, 1994; Machado & Ott, 2015).

2.2 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL

No âmbito organizacional, a primeira concepção de legitimidade foi desenvolvida na década de 50 por Parsons, quando a legitimidade era entendida como uma avaliação da ação em termos de valores comuns ou compartilhados no sistema social (Dowling & Pfeffer, 1975). Posteriormente, esses os autores direcionaram a legitimidade organizacional como a congruência entre os valores sociais associados ou implicados pelas atividades organizacionais e as normas de comportamento aceitável no ambiente social maior.

De acordo com Dowling & Pfeffer (1975), a Legitimidade Organizacional é um processo social, proveniente da ação de indivíduos, e organizações constituídas a partir de valores socialmente legítimos. A mesma se concretizada em ambientes organizacionais a partir de regras, crenças e normas que são institucionalizadas por pessoas ou por culturas em que as organizações estão vinculadas (Meyer & Rowan, 1977; Bitektine, 2011).

As empresas buscam por legitimidade, a fim de atingir certos objetivos específicos. Quando as organizações almejam o apoio passivo, elas apenas querem reconhecimento social para evitar questionamentos e poder exercer seu negócio tranquilamente, nesse caso, a função da legitimidade é considerada muito baixa. Entretanto, o apoio ativo, é para aquelas que aspiram por atenção prolongada do público, e para isso, as exigências de legitimidade podem ser mais rigorosas e contribuir com bons resultados (Suchman, 1995).

A Legitimidade Organizacional é conquistada a partir da percepção da sociedade quanto às condutas da organização, e não somente pelo comportamento efetivo que a mesma desenvolve (Dias Filho, 2012; Araújo Júnior *et al.*, 2014). Desta forma, o processo de

institucionalização da legitimidade pode ser demorado e requer esforços dobrados, pois, além de visar lucro e crescimento empresarial, uma organização deve objetivar o conter bem-estar da sociedade, bem como a clareza e transparência em suas ações (Beuren, Gubiani & Soares, 2013).

O princípio fundamental da Teoria da Legitimidade é o da existência de um contrato social, que existe entre organizações e outros indivíduos (Deegan, 2006). Partindo desse pressuposto, as organizações procuram sempre alinhar suas atividades para corresponder aos desejos da coletividade. Visto que, para continuar operando no ambiente em que atuam, as empresas devem agir dentro dos limites do que é considerado um comportamento socialmente aceitável, para que sejam reconhecidas como responsáveis. Se uma organização não conseguir justificar a sua continuidade perante a sociedade, gradativamente os seus membros se encarregam de revogar o contrato social (Deegan, Rankin & Tobin, 2002; Sunder, 2014).

A Legitimidade Organizacional está relacionada ao desempenho social e à divulgação de tal desempenho. As empresas podem utilizar-se de maneira simultânea ou não, de estratégias de legitimidade organizacional para divulgar informações voluntárias ou compulsórias sobre os aspectos ambientais e sociais inerentes às suas atividades (Lindblom, 1994).

Uma organização completamente legítima consistiria naquela sobre a qual nenhuma dúvida poderia ser levantada, todas as metas são especificadas, inquestionáveis e razoavelmente importantes. As técnicas são consideradas adequadas, os recursos externos são necessários e adequados, bem como todo aspecto do sistema de controle é completo e sem alternativa, incluindo o sistema de governança (Meyer & Scott, 1983). No próximo subcapítulo são apresentados alguns modelos de Legitimidade Organizacional, que podem contribuir com as organizações no processo de legitimação.

2.2.1 Modelos de Legitimidade Organizacional

Nos últimos anos aumentou as pesquisas no campo da Contabilidade Ambiental e Social que se utilizam da legitimidade organizacional, como principal instrumento teórico, decorrente e principalmente do aumento no volume de divulgações pelas organizações de caráter voluntário, especialmente de informações de natureza social e ambiental (Nascimento, Santos, Salotti, & Murcia, 2009; Fank & Beuren, 2011).

Tais estudos pautam-se em modelos teóricos originados dessa teoria, com intuito de compreender e prever as práticas de divulgação social e ambiental (O'Donovan, 2002; Dias Filho, 2008; Eugênio, 2010). Desta forma, foram identificados no decorrer desta pesquisa

autores que têm empreendido esforços para explicar esse fenômeno, apresentando modelos teóricos para tanto. Os modelos identificados foram dos autores Lindblom (1994), Suchman (1995), O'Donovan (2000-2002) Patel e Xavier (2005) e Tilling (2008).

Esta pesquisa optou pela utilização do modelo Suchman (1995), o autor estabelece as categorias pragmática, moral e cognitiva no seu modelo de legitimação e afirma que estas estão presentes na maioria dos contextos do mundo real. A pragmática baseia-se no auto interesse do público, enquanto a moral e cognitiva implica em regras culturais. O modelo Suchman possui forte embasamento científico, sendo utilizado em diversos estudos como parâmetro na identificação das estratégias de legitimidade divulgadas pelas empresas em seus relatórios, tornando pertinente sua utilização.

Na sequência são apresentados os aspectos tanto do modelo de Suchman (1995), utilizados neste estudo, quanto dos demais modelos encontrados, para fins de conhecimento e complemento da literatura.

- Modelo de Lindblom (1994)

O artigo *The implications of organization illegitimacy for corporate social performance and disclosure*, escrito em 1994 por Cristi Lindblom, sugeriu quatro estratégias de legitimidade organizacional, as quais os gestores das organizações poderiam adotar, isoladamente ou em conjunto, para divulgar informações voluntárias ou compulsórias sobre os aspectos ambientais e sociais concernentes às suas atividades.

Lindblom (1994) reconhece que a Legitimidade Organizacional está relacionada ao desempenho social e ambiental na divulgação deste desempenho. Assim, a busca pela Legitimidade Organizacional influencia na forma e no conteúdo da divulgação de informações sociais pelas organizações (Lindblom, 1994). Desta forma, os gestores das empresas podem adotar, isoladamente ou em conjunto quatro estratégias na evidenciação visando legitimar sua própria existência, conforme apresentadas na figura 2.

Estratégias	Objetivo da divulgação
1ª	Educar e informar seu público pertinente sobre as mudanças no seu atual desempenho e atividades
2ª	Mudar a percepção do público pertinente sobre seu atual desempenho e atividades sem ter que mudar seu comportamento atual
3ª	Manipular a percepção do público pertinente desviando a atenção sobre um assunto que chama atenção para outro assunto relacionado ou mesmo destacando realizações sociais passadas no lugar de informá-los e educá-los
4ª	Mudar as expectativas externas sobre seu desempenho futuro

Figura 2: Estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom (1994)

Fonte: Adaptado de Lindblom (1994).

A primeira estratégia consiste na intenção proativa da empresa em solucionar algum problema ou conflito negativo perante o ambiente decorrente de sua atuação, assim, divulga as mudanças no seu atual desempenho, viabiliza ou extingue o aspecto negativo relacionado ao seu atual desempenho ou possa impactar na sua legitimidade (Lindblom, 1994).

Na segunda estratégia, a legitimidade seria uma forma da organização demonstrar suas atividades no ambiente em que atua, ao evidenciar que suas atividades estão de acordo e apropriados com as normas existentes neste ambiente. Está relacionada a uma mudança na percepção do público (Lindblom, 1994).

A terceira estratégia é adotada pela empresa no sentido de manipular a percepção do público sobre determinado assunto, ao contrário de informá-lo, ou seja, não comentar eventos negativos relacionados às suas atividades. O foco da divulgação será nas realizações sociais passadas já legitimadas (Lindblom, 1994).

Na quarta e última estratégia, a empresa procura mudar as expectativas externas sobre o desempenho futuro, sua Legitimidade Organizacional é voltada ao reconhecimento do público em relação ao seu atual desempenho e realização de atividades (Lindblom, 1994).

- Modelo de Suchman (1995)

Mark Suchman escreveu em 1995, o artigo *Managing legitimacy: strategic and institutional approaches*, em qual forneceu conceitos importantes para o desenvolvimento da Teoria da Legitimidade, contribuindo para o aperfeiçoamento do conceito de legitimidade e a caracterização de suas tipologias. Suchman foi que concretizou a definição mais aceita sobre Legitimidade Organizacional, tanto em âmbito nacional quanto internacional (Scott, 1995; Rossoni & Teixeira, 2008; Rossoni, 2009). De acordo com o autor, a legitimidade

organizacional consiste em uma percepção ou premissa generalizada que as ações de uma organização são desejáveis, adequadas ou apropriadas em algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições.

Essa definição de legitimidade tornou-se bastante ampla e agrupou tanto as dimensões avaliativas quanto as cognitivas, distinguindo o papel da audiência social na dinâmica da legitimação (Suchman, 1995). O autor divide a Legitimidade Organizacional em dois grupos distintos, o estratégico e o institucional, os quais muitas vezes operam com objetivos. A abordagem estratégica, também conhecida como tática é relevante sob o ponto de vista gerencial, pois apresenta as maneiras como as entidades instrumentalmente manipulam para obter o apoio da sociedade, ou seja, esse tipo de legitimidade é intencional e calculado (Suchman, 1995).

A legitimidade estratégica se utiliza da legitimidade como um recurso operacional protegido pelas organizações, a partir de seus ambientes culturais, empregados na busca de seus objetivos, por vezes utilizados de maneira competitiva. Os recursos estratégicos são imersos em estruturas sociais mais amplas, e ainda é indicado para orientação à Legitimidade Organizacional. A legitimação nesta perspectiva é considerada proposital, calculada, e frequentemente oposicionista (Suchman, 1995).

Em contrapartida a legitimidade na perspectiva institucional é mais ampla e dinâmica, considerando que as definições culturais determinam como a organização é construída, executada, entendida e avaliada. Essa abordagem defende a legitimidade como um conjunto de crenças constituintes, ou seja, as aceções culturais determinam como a organização é construída, conduzida, e simultaneamente, como ela é compreendida e avaliada (Suchman, 1995).

A distinção entre as abordagens estratégica e institucional é uma questão de perspectiva, os teóricos estratégicos adotam o ponto de vista gerencial das organizações, que olha para fora destas. Já os teóricos institucionais adotam o ponto de vista da sociedade que olha para dentro. Estas diferenças de perspectivas geram consequências reais, entretanto, muitas vezes determinam quais dinâmicas de legitimação os pesquisadores enxergam e quais eles ignoram (Suchman, 1995).

Em seu artigo Suchman (1995), a partir da literatura existente estabeleceu uma tipologia de estratégias de legitimidade, com três formas: pragmática, moral e cognitiva. Nas três formas apresentadas, Suchman (1995) criou estratégias que podem ser utilizadas para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade, conforme se observa na Figura 3.

Formas de legitimidade	Estratégias de legitimidade		
	Ganhar	Manter	Recuperar
Pragmática	<p><u>Adaptar-se às exigências</u> Responder às necessidades; Cooptar integrantes; Construir reputação.</p> <p><u>Selecionar mercados</u> Localizar público amigável; Recrutar cooperadores amigáveis.</p> <p><u>Anunciar</u> Anunciar o produto; Anunciar a imagem.</p>	<p><u>Monitorar interesses</u> Consultar a opinião de líderes.</p> <p><u>Favorecer trocas</u> Monitorar a confiabilidade; Comunicar-se honestamente; Estocar confiança.</p>	<p><u>Rejeitar</u></p> <p><u>Criar monitores</u></p>
Moral	<p><u>Adaptar-se aos ideais</u> Produzir resultados adequados; Incorporar-se às instituições; Oferecer demonstrações simbólicas.</p> <p><u>Selecionar o domínio</u> Definir as metas.</p> <p><u>Persuadir</u> Demonstrar sucesso; Fazer adeptos</p>	<p><u>Monitorar ética</u> Consultar as categorias profissionais.</p> <p><u>Favorecer a boa conduta</u> Monitorar a responsabilidade; Comunicar-se oficialmente; Estocar opiniões favoráveis.</p>	<p><u>Desculpar-se ou justificar-se.</u></p> <p><u>Desassociar</u> Substituir pessoal; Rever as práticas; Reconfigurar.</p>
Cognitiva	<p><u>Adaptar-se aos modelos</u> Reproduzir normas; Formalizar as operações; Profissionalizar as operações.</p> <p><u>Selecionar rótulos</u> Buscar certificações.</p> <p><u>Institucionalizar</u> Persistir; Popularizar novos modelos; Padronizar novos modelos.</p>	<p><u>Monitorar perspectivas</u> Consultar aqueles que têm dúvidas.</p> <p><u>Proteger pressupostos</u> Visar clareza; Falar do assunto com naturalidade; Estocar conexões.</p>	<p><u>Explicar</u></p>

Figura 3: Estratégias de legitimidade de Suchman (1995)

Fonte: Adaptado de Suchman (1995).

Cada tipo de legitimidade envolve uma percepção ou pressuposto generalizado de que as atividades organizacionais são desejáveis, apropriadas ou adequadas a um sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições, assumindo diferentes estratégias que serão explicadas a seguir:

a) Legitimidade Pragmática

A forma pragmática da legitimidade tem foco na resposta da sociedade envolvida na organização, ou seja, cada vez que se divulgam relatórios contábeis com informações sociais e ambientais, a empresa já espera respostas imediatas de seus *stakeholders* (Suchman, 1995).

Estas respostas imediatas do público influenciam na legitimação, visto que a sociedade apoia a empresa que demonstra, constantemente, ações que atendam aos interesses dos envolvidos. Sendo assim, a empresa é aceita por seu público-alvo de forma social, ambiental e econômica (Suchman, 1995).

Percebe-se que essa forma de estratégia é inteligente, pois beneficia os dois lados da moeda, tanto a empresa, uma vez que conquista o apoio da sociedade, e também desta, visto que determina o que a organização precisa fazer para obter o necessário em prol da sociedade (Scott, 1995).

b) Legitimidade Moral

Sabe-se, que para alcançar a legitimidade às corporações devem seguir um código social, o qual é estabelecido pela sociedade onde a empresa está instalada (Scott, 1995). Destaca-se que as estratégias de legitimidade moral, buscam analisar se as empresas estão mesmo praticando ações que atinjam a sociedade de forma positiva, visando além do lucro, o social e o ambiental (Suchman, 1995).

A legitimidade moral se divide em quatro formas distintas, de acordo com Suchman (1995): consequências de legitimidade; legitimidade processual; legitimidade estrutural e legitimidade pessoal. Quando se trata da consequência de legitimidade, deve-se saber que cada empresa possui seus próprios interesses e objetivos, desta forma, considerar-se que as características e técnicas sejam definidas individualmente. A legitimidade processual busca avaliar se a empresa divulga informações voluntárias, por buscar se legitimar com ações benéficas a sociedade, ou se está apenas se esforçando para conseguir ser valorizada.

Na legitimidade estrutural, a organização é vista pela sociedade como valiosa e merecedora de apoio, considerando-se que suas características estruturais estão adequadas ao que aquela sociedade busca. A legitimidade pessoal reflete como os líderes e gestores se portam dentro da organização com todos os stakeholders (Suchman, 1995).

Conforme frisa Scott (1995), a legitimidade moral busca analisar a empresa como um todo, e se a mesma realmente busca caminhos morais em consonância com seus interesses.

c) Legitimidade Cognitiva

Esta visão objetiva a legitimação adotando elementos considerados corretos, simplesmente por serem socialmente aceitos (Rossoni, 2009). Muitas vezes são aceitos por serem inevitáveis, ou seja, são conceitos arraigados naquela sociedade.

No nível cognitivo, as estratégias são esforços de legitimação mais direcionados para explicar a linha de negócios como sendo simples e natural, facilitando a compreensão dos esforços da empresa para seus funcionários e para o mundo exterior. A legitimidade cognitiva é obtida por meio do apoio ou do reconhecimento de estruturas formais externas para suas atividades (Suchman, 1995).

A legitimidade cognitiva apoia uma tomada de decisão que impede futuros transtornos, bem como, adapta-se às regras anteriores, com um olhar mais inovador, porém, sem perder a raiz do que foi fundamentado primeiro, ou seja, utilizam-se de técnicas para aceitar novos projetos, modelos, estatutos e afins (Tolbert & Zucker, 1983).

- Modelo O'Donovan (2000)

No ano de 2000, O'Donovan, em sua Tese de Doutorado denominada *Legitimacy Theory as an explanation for corporate environmental disclosures*, concebeu um modelo teórico para aperfeiçoar a Teoria da Legitimidade e auxiliar gestores e pesquisadores em situações adversas do comportamento estratégico organizacional.

O modelo teve como objetivo, aprimorar o uso da Teoria da Legitimidade para explicar as práticas estratégicas de divulgação sociais e ambientais voluntárias das corporações em relatórios anuais. A figura 4 apresenta os princípios básicos do modelo de Teoria da Legitimidade proposta pelo autor.

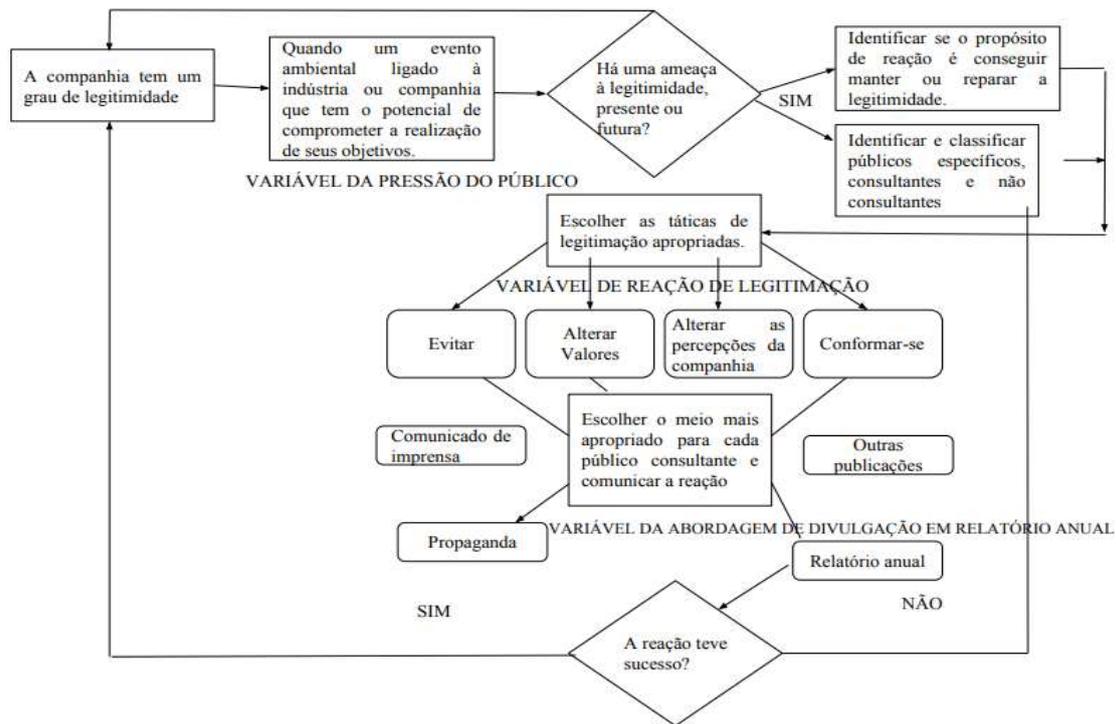


Figura 4: Modelo Teoria da Legitimidade para O'Donovan
 Fonte: Adaptado de O'Donovan (2000).

O modelo da parte do pressuposto, já que a empresa tem um nível estabelecido de legitimidade na sociedade. O aumento eventual da opinião pública sobre a organização em relação à questão ambiental, ou ao evento com o qual ela esteja associada consiste no catalisador para alguma ameaça à legitimidade. Desta forma, a empresa poderá emitir uma ou até quatro estratégias de resposta em seu comportamento para o processo de legitimação: evitar o problema; tentativa de alterar valores, tentar alterar as percepções da empresa, e apresentar conformidade com os valores sociais.

Conforme o modelo, a empresa pode utilizar uma série de mecanismos de comunicação como estratégia, dependendo da urgência e da magnitude dos eventos ou acidentes ambientais. Nesta pesquisa, o relatório anual foi escolhido como o meio de comunicação.

- Modelo Patel e Xavier (2005)

Patel e Xavier em 2005 buscaram ampliar os estudos no campo da teoria da legitimidade e desenvolveram um modelo de Legitimidade Organizacional aplicado às relações públicas. Para os autores o campo das relações públicas abre um diálogo entre a organização e suas partes interessadas, a fim de incentivar estratégias para adaptações mútuas.

Os autores estabelecem uma relação entre organização e stakeholders, para avaliar a Teoria das Relações Públicas em conjunto com a Legitimidade Organizacional. Tanto a

Legitimidade Organizacional quanto às relações públicas oferece modelos para compreender a interação entre organização e seu ambiente (Patel & Xavier, 2005).

Considerando o pressuposto de que os stakeholders, e a comunicação são fundamentais tanto para a Legitimidade Organizacional, quanto para as relações públicas, os autores propuseram o modelo para aprimorar o uso da legitimidade nas organizações. A figura 5 demonstra o modelo de como a Legitimidade Organizacional é causalmente ligada à adaptação das organizações.

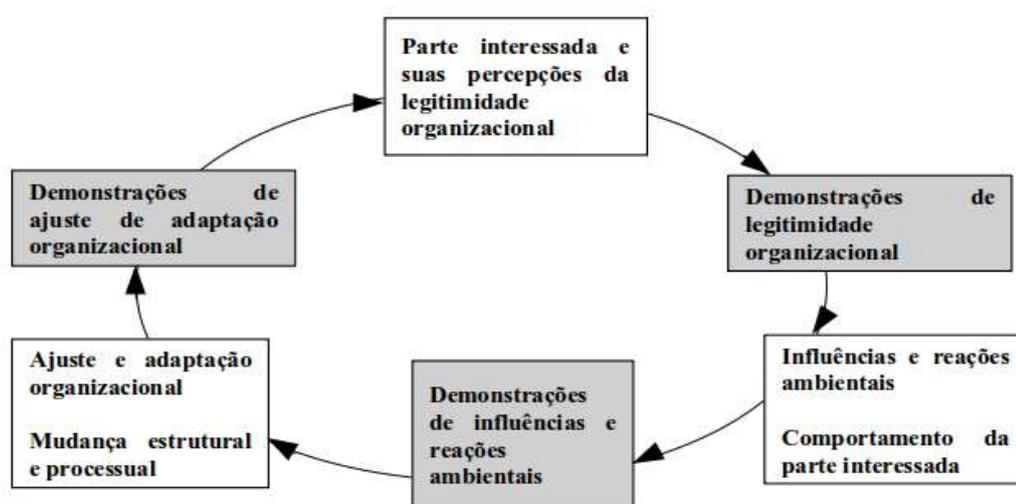


Figura 5: Modelo Legitimidade Organizacional para Patel e Xavier
Fonte: Adaptado de Patel e Xavier (2005)

O modelo propõe que as relações entre organizações e ambientes são desenvolvidas por meio de uma série de exposições sobre a legitimidade, influências ambientais e respostas estratégicas. Essas relações são construídas em torno dos stakeholders e a organização. Assim, conforme as empresas reconhecem a legitimidade das partes interessadas, elas tendem adotar o comportamento estratégico de relatar voluntariamente mais informações sociais e ambientais.

- Tilling (2008)

Em 2008 Tilling publicou o artigo *Refinements to legitimacy theory in social and environmental accounting*, no qual apresenta o modelo para aprimorar a Teoria da Legitimidade, no qual examina os stakeholders, tendo em vista que, esses influenciam no fluxo de recursos essenciais para o funcionamento, crescimento e sobrevivência das organizações.

O autor considera que há uma necessidade de refinamento na Teoria da Legitimidade dentro das práticas estratégicas de divulgação social e ambiental, requerendo novas formas de gerenciar a Legitimidade Organizacional através do comportamento estratégico.

De acordo com Tilling (2008), as novas inferências são realizadas no sentido de gerar desenvolvimento complementar no nível da Legitimidade Organizacional. Assim, apresenta-se o modelo de refinamento do nível organizacional da Teoria da Legitimidade proposto pelo autor, conforme figura 6.

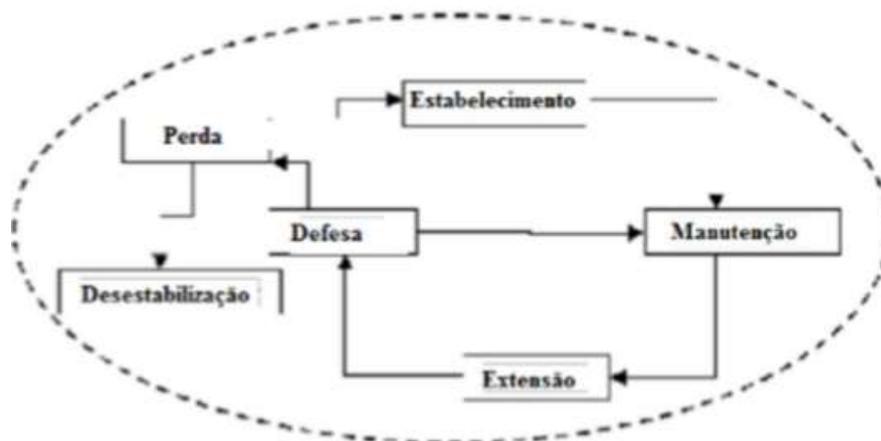


Figura 6: Modelo de Refinamento do Nível Organizacional da Teoria da Legitimidade
Fonte: Tilling (2008)

A fase de defesa geralmente são estratégias introduzidas por uma organização após a ocorrência de um "incidente" ou "acidente" que ameaça sua legitimidade. É uma fase caracterizada como aguda e grave ou até mesmo fatal, na qual ocorrem as possibilidades de uma empresa através de seu comportamento estratégico, obter sucesso ou insucesso e defender a ameaça à sua legitimidade (Tilling, 2008).

Tendo exposto os modelos de análise propostos na literatura para compreender as estratégias de Legitimidade Organizacional, faz-se necessário demonstrar as pesquisas empíricas realizadas com essa abordagem teórica, que visam demonstrar sua aplicabilidade pelas organizações por meio da divulgação voluntária de informações.

2.3 ESTUDOS ANTERIORES

No desenvolvimento do problema de pesquisa constatou-se que há pesquisas desenvolvidas em âmbito nacional e internacional, que buscam compreender as estratégias de legitimidade por meio das práticas de divulgação voluntárias socioambientais realizadas pelas organizações. Dentre essas pesquisas que analisaram os conteúdos de divulgação voluntária à luz da Teoria Legitimidade estão os trabalhos desenvolvidos por Dowling e Pfeffer (1975), Campbell (2000), Deegan (2002), Deegan, Rankin e Tobin (2002), Silva (2003), Sancovschi e

Silva (2006), Boff (2007) Conceição *et al.* (2011), Pellegrino e Lodhia (2012), Araújo Júnior *et al.* (2014), Machado e Ott (2015), Voltarelli e Zanchet (2017) e Zanchet *et al.*, (2017).

Dowling e Pfeffer (1975) buscaram apresentar uma estrutura conceitual para a análise da legitimidade organizacional e do processo de legitimação, em que por uma pesquisa bibliográfica, apresentaram a Legitimidade Organizacional como sendo a congruência entre os valores associados à organização e os valores de seu ambiente de atuação. Entre os determinantes da Legitimidade Organizacional destacados pelos autores, está 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, e o conteúdo dos relatórios anuais, sendo que o comportamento estratégico das organizações pode ser direcionado para estes determinantes na busca pela legitimidade.

Com o objetivo de debater sobre as teorias explicativas do fenômeno da divulgação social voluntária e compreender as causas da variabilidade do volume de informações divulgadas, Campbell (2000) realizou um estudo com a análise dos relatórios corporativos anuais publicados pelos varejistas Britânica Marks e Spencer PLC, durante o período de 1969 a 1970 e 1973 a 1997. Os resultados indicaram que a Teoria da Legitimidade é consistente para explicar o fenômeno da divulgação social voluntária como estratégias de legitimação. As variações das informações divulgadas podem ser explicadas pelas diferentes percepções dos gestores das organizações, que leva adoção de comportamento estratégico diferente em relação à sociedade onde atua.

Visando proporcionar um espectro geral sobre o porquê, os gerentes podem optar por divulgar publicamente informações particulares de aspecto social e ambiental, Deegan (2002) constatou que a Teoria da Legitimidade e das divulgações são úteis para entender os motivos dos gerentes realizarem certas divulgações voluntárias. Destaca-se dentre esses motivos: o desejo de cumprir requisitos legais, racionalidade econômica em obter vantagem a partir da divulgação que está fazendo as coisas certas; a crença dos gestores de que a sociedade tem o direito às informações; para cumprir com os requisitos de empréstimos; visando atender às expectativas da comunidade; responder estrategicamente às ameaças de legitimidade, pelo desejo de se legitimar; cumprir os códigos de conduta; prevenir esforços quando necessário regulamentar as divulgações onerosas; e ganhar as premiações.

Deegan, Rankin e Tobin (2002) realizaram uma pesquisa quantitativa, na qual examinaram as divulgações sociais e ambientais corporativas da BHP de 1983 a 1997, à luz da Teoria da Legitimidade. Os autores constatam que existem correlações positivas significativas para os temas gerais de meio ambiente e recursos humanos, e ainda demonstraram que os

gestores liberam, com pouca evolução de um ano para o outro, informações sociais e ambientais positivas como estratégias de respostas à atenção desfavorável da mídia.

Sancovschi e Silva (2006) analisaram os relatórios anuais da Petrobras, no período de 1993 a 2002, para avaliar as divulgações voluntárias sociais e ambientais, visando identificar as questões relacionadas à sua atividade com uma possível ameaça ou perda de legitimidade. Os resultados demonstraram que os administradores da empresa se concentram em apresentar informações sociais que enfatizam os aspectos positivos. Demonstra-se também que a empresa utilizou determinadas estratégias de divulgação de informações sociais. Em suma, o estudo conclui que, consciente ou inconscientemente os administradores da empresa analisada adotam determinados padrões quanto à forma e ao conteúdo da divulgação de informações sociais nos relatórios anuais, como parte de um processo de estratégias para recuperação da sua legitimidade.

No tocante às estratégias de legitimidade, o estudo de Boff (2007) analisou o conteúdo da evidenciação ambiental e social, em relatórios da Administração de empresas familiares, considerando as quatro estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom (1994). Concluiu que, no geral, as empresas pesquisadas utilizaram-se da estratégia de tentar manipular a percepção do público, desviando o foco e chamando atenção para outros assuntos relacionados.

Com o objetivo de identificar o nível de comunicação das informações relacionadas ao desempenho em RSC, prováveis fatores determinantes para o disclosure em responsabilidade social corporativa, Conceição *et al.*, (2011) realizaram um estudo qualitativo e quantitativo à luz das teorias da Legitimidade e da divulgação. Os autores analisaram as informações divulgadas pelas 123 empresas listadas na BM&FBOVESPA, no exercício de 2008, e identificaram que em relação à responsabilidade social, ainda estavam iniciando a prática de divulgar informações, e estas estavam altamente vinculadas aos aspectos de marketing social.

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, foi o objetivo do estudo de Pellegrino e Lodhia (2012). Os autores examinaram as práticas de divulgação ambiental de duas empresas e dois órgãos da indústria australiana. Concluíram que os gestores utilizam em diferentes graus, uma combinação de estratégias no comportamento para explicar as causas das alterações climáticas, com a finalidade de garantir sua legitimidade.

Araújo Júnior *et al.*, (2014) buscaram 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. Realizaram a 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 explicaram 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 às receitas totais e os pagamentos para o governo, sendo que é para este que está direcionado a estratégia de legitimação das organizações.

Através da tipologia de estratégias de legitimidade proposta por Suchman (1995), Machado e Ott (2015), analisaram como as organizações brasileiras de capital aberto, utilizando a evidenciação ambiental para se legitimar. Concluíram que as empresas utilizam de forma equilibrada as categorias pragmáticas, moral e cognitiva em sua evidenciação; buscando popularizar seus modelos, conquistar adeptos à gestão e demonstrar que produzem resultados ambientalmente adequados.

O estudo de Voltarelli e Zanchet (2017) analisou sob a ótica da Teoria da Legitimidade como a empresa Itaipu Binacional se utiliza da divulgação de informações socioambientais para gerenciar sua legitimidade social. Orientado pela tipologia de estratégias de legitimidade de Suchman (1995) foram analisados os conteúdos dos Relatórios de Sustentabilidade da Itaipu Binacional dos períodos de 2011 a 2015. Os resultados indicaram que a empresa se utiliza da divulgação de informações sociais e ambientais para gerenciar sua legitimidade social, apresentando maior ênfase na forma cognitiva, seguida pela forma pragmática e depois moral. De maneira geral, a empresa busca popularizar e padronizar seus modelos, cooptar integrantes, vincular-se a instituições visando apoio para desenvolver diversas ações sociais e ambientais, e demonstrar que produz resultados adequados para a sociedade.

Zanchet *et al.*, (2017) analisaram quais as estratégias a empresa Samarco Mineração S.A. evidenciam em seus Relatórios de Administração e de Sustentabilidade no período de 2010 a 2014, e em suas publicações oficiais sobre o desastre ambiental do rompimento da barragem no município de Mariana – Minas Gerais. Os autores concluíram que a empresa se legitima por meio da vinculação de seu nome às práticas sociais e ambientais relacionadas à tipologia de Suchman (1995), com predominância das estratégias de ganhar e manter. Constaram ainda, que a após o acidente a empresa adota estratégias e evidenciam estas sobre a intenção de mostrar e monitorar a sua responsabilidade quanto aos fatos, a partir da criação de projetos diferentes aos já praticados antes do desastre.

2.4 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS USINAS HIDRELÉTRICAS

As usinas hidrelétricas historicamente somam pouco mais de 130 anos, e estão disseminadas por vários países. Tudo se iniciou com um Filósofo grego chamado Tales de Mileto, que descobriu a eletricidade ao esfregar um âmbar a um pedaço de pele de carneiro em uma de suas experiências, então observou que pedaços de palhas e fragmentos de madeira começaram a ser atraídas pelo próprio âmbar, do qual surgiu o nome eletricidade. No século XVII, Otto Von Guericke iniciou estudos sistemáticos sobre a eletrificação por atrito, e inventou uma máquina geradora de cargas elétricas (Borges & Silva, 2011).

Desta forma, durante o século XVIII, as máquinas elétricas foram evoluindo e se teve pela primeira vez uma fonte de corrente elétrica estável, os geradores foram se aperfeiçoando até se tornarem as principais fontes de suprimento de eletricidade empregada principalmente na iluminação, e então em 1886 foi instalada a primeira hidrelétrica nas cataratas do Niágara localizadas na fronteira do Canadá com os Estados Unidos (Bermann, 2007; Borges & Silva, 2011).

O Brasil é privilegiado, tendo em vista suas grandes reservas de água doce e a vazão dos rios, suficientes para a geração de energia elétrica. Com isso, a partir dos anos de 1970, iniciou-se a concepção de política energética assentada na construção e implantação de grandes projetos hidrelétricos, como fonte principal para o abastecimento e para a suficiência energética do país. Entre 1960 e 1980, mais de sessenta e seis barragens hidrelétricas foram empreendidas no país. A política de construção de hidrelétricas contribuiu para o Brasil ser reconhecido como um dos maiores investidores em grandes projetos para a obtenção de energia, principalmente daquelas provenientes de fontes hidrelétricas (Bermann, 2007; Moretto, Gomes, Roquetti & Jordão, 2012; Derrosso & Ichikawa, 2014).

Contudo, o ciclo de vida de hidrelétricas traz degradações ambientais que são desconsideradas nos momentos de tomada de decisão de sua construção. Nesse momento de construção da barragem, áreas de terras, muitas vezes produtiva é alagada e todo sistema social e ecológico será destruído para sempre (Bermann, 2007). Os impactos sociais, econômicos e culturais decorrentes da construção de barragens não se limitam à área inundada. As populações que vivem a jusante da barragem e que de alguma maneira utilizam dos recursos existentes, tais como águas, florestas, pastos e estradas também são afetados (Zhourri & Oliveira, 2007; Moretto *et al.*, 2012).

De acordo com Zhourri e Oliveira (2007), no Brasil, devido à inundação de terras promovida pelas usinas hidrelétricas, mais de um milhão de pessoas foram compulsoriamente

deslocadas. Essa mudança não afeta apenas espaço físico, mas também as relações sociais, as ocupações laborais, as rotinas, as representações simbólicas e os vínculos, ou seja, a identidade dessas populações.

Nesse contexto, é fundamental que no planejamento, construção e operação de usinas hidrelétricas seja realizado um processo de avaliação de impactos ambientais (AIA). No Brasil a AIA é realizada nas fases de planejamento e de projeto, por meio do instrumento de licenciamento ambiental de atividades potencialmente poluidoras. O processo é conduzido pelos órgãos ambientais (federal, estadual ou municipal), conforme regulamentado pela Resolução CONAMA 237/97, Lei Complementar 140/2011 e Decreto Federal 8437/2015, que são competentes pela tomada de decisão quanto à emissão das licenças ambientais (Andrade 2018).

Avaliar os impactos ambientais pode resultar em ganhos ambientais muito relevantes, tendo em vista que possibilita aperfeiçoamento de projetos e inclusão de programas ambientais, que através desta ferramenta é possível evitarem, controlar e compensar impactos ambientais significativos e muitas vezes irreversíveis. Na maioria dos casos, também possibilita a participação popular e viabiliza um processo de aprendizado, que aumenta a consciência ambiental dos participantes e das organizações (Andrade & Santos, 2018).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem metodológica consiste no conjunto de métodos científicos propriamente ditos, validados por instrumentos para se fazer ciência e proporcionar integração dos resultados da investigação (Tasca *et al.*, 2010). Este capítulo apresenta o delineamento da pesquisa de forma detalhada, a escolha e critérios de seleção dos casos utilizados, as categorias de análises com suas definições constitutivas e operacionais, as etapas e delimitação adotada para a coleta e análise dos dados. Por fim, apresentam-se as limitações dos métodos e técnicas desta pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Esta pesquisa, quanto à abordagem do problema, caracteriza-se como qualitativa, visto que se estudou o fenômeno em profundidade, buscando explicações para sua ocorrência. Investigações dessa natureza consistem em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo; assim, seus pesquisadores estudam seus objetos em seus contextos reais, com o objetivo de entender e/ou interpretar os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a ele conferem (Denzin & Lincoln, 2006).

A pesquisa qualitativa abrange tanto os objetivos gerais quanto os específicos, pois busca por dados descritivos para compreender, verificar ou ampliar conhecimentos já existentes ou para descobrir novas informações de forma subjetiva, sobre pessoas, lugares ou fenômenos, a partir da orientação teórica e metodológica do pesquisador (Godoy, 1995). Adotam-se 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).

Concernente aos seus objetivos a pesquisa classifica-se como exploratória, pois se buscou compreender como a divulgação voluntária sobre o meio ambiente natural contribui para legitimidade de Usinas Hidrelétricas. Trata-se de um estudo preliminar que visa obter maior familiaridade com o fenômeno que se pretende investigar, limitando-se a definir objetivos e buscar informações sobre determinado assunto, destacando o uso costumeiro de levantamentos bibliográfico, documental e entrevistas (Raupp & Bueren, 2004). Neste tipo de pesquisa o problema precisa ser definido com precisão, o processo de pesquisa é flexível e não estruturado, análise dos dados primários são qualitativos e a amostra deve ser simples e representativa (Babbie, 2006).

No que tange aos procedimentos, classifica-se como um estudo de caso múltiplo. Conforme Yin (2005), a apreciação de mais de uma organização pode trazer informações complementares sobre um assunto. Eisenhardt (1989), por sua vez, afirma que a técnica possibilita o confronto entre os casos pesquisados. Nessa análise comparativa é possível detectar resultados similares ou contrastantes e estes, por sua vez, tornam-se mais confiáveis.

Para operacionalização da pesquisa, utilizaram-se procedimentos de coleta de dados como documental e realização de entrevistas com roteiro semiestruturado, razão pela qual a coleta e análise dos dados foram divididas em duas fases operacionais que serão detalhadas nas próximas seções.

3.2 A ESCOLHA E SELEÇÃO DOS CASOS

O estudo de caso foi selecionado por ser uma modalidade de pesquisa de natureza essencialmente qualitativa. Os casos podem ser únicos ou múltiplos, podendo também ser, simultaneamente, holísticos ou incorporados. A utilização de múltiplos casos é a situação mais frequente em pesquisas sociais, pois permite a obtenção de mais evidências inseridas em diferentes contextos (Yin, 2005).

Estudos de múltiplos casos contribuem também para um estudo mais convincente, pois permite contestar e contrastar as respostas obtidas de forma parcial com cada caso que se analisa (Rodríguez, Flores & Gimenez, 1999). Deste modo, se as conclusões a partir de dois ou mais casos forem idênticas, elas incrementam a possibilidade de generalização. Por estas razões ter, no mínimo, dois casos no estudo deve ser uma meta (Yin, 2005).

Em função do objetivo proposto foram selecionadas como unidades de análise para este estudo as Usinas Hidrelétricas que fazem parte do Estado do Paraná, por critério de acessibilidade. Essas usinas foram representadas por suas empresas operadoras, que compõe o estudo de caso múltiplo, uma vez que são estas que administram suas operações (Faria, Kniess & Maccari, 2012), bem como elaboram relatórios e informações a serem divulgadas.

Desta forma, inicialmente se identificou junto a ANEEL, todas as Usinas hidrelétricas em atividade no estado do Paraná, salientando que essa seleção considerou as usinas com capacidade de geração superior a 31 MW (Megawatts), tendo em vista que de acordo com a resolução nº 673/2015 da ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica, as geradoras de até 30 MW são consideradas PCH – Pequena Central Hidrelétrica. Em seguida foram identificadas as empresas que operam as usinas selecionadas, bem como se eram disponibilizados Relatórios

de Sustentabilidade por essas empresas operadoras das usinas. As informações identificadas neste processo estão expostas na figura 7 abaixo.

Capacidade	Hidrelétricas	Divulga RS	Empresa Operadora
14.000 MW	Itaipu	(X) Sim () Não	Itaipu Binacional
1.676 MW	Governador Bento Munhoz da Rocha Netto (Foz do Areia)	(X) Sim () Não	Copel
1.420 MW	Salto Santiago	(X) Sim () Não	Engie Brasil
1.260 MW	Governador Ney Aminthas de Barros Braga (Segredo)	(X) Sim () Não	Copel
1.240 MW	Governador José Richa (Salto Caxias)	(X) Sim () Não	Copel
1.078 MW	Salto Osório	(X) Sim () Não	Engie Brasil
619 MW	Capivara	(X) Sim () Não	CTG Brasil
526 MW	Taquaruçu	(X) Sim () Não	CTG Brasil
361 MW	Governador Jayme Canet Júnior (Mauá)	() Sim (X) Não	Consórcio Sorriso
353 MW	Rosana	(X) Sim () Não	CTG Brasil
260 MW	Governador Pedro Viriato Parigot de Souza	(X) Sim () Não	Copel
118 MW	Fundão	() Sim (X) Não	Elejor
118 MW	Santa Clara	() Sim (X) Não	Elejor
81 MW	Canoas II	(X) Sim () Não	CTG Brasil
74 MW	Salto Grande	(X) Sim () Não	CTG Brasil
60 MW	São Jorge – Cachoeirinha	() Sim (X) Não	Gerdau
45 MW	Cachoeirinha	() Sim (X) Não	Gerdau
36 MW	Guaricana	(X) Sim () Não	Copel

Figura 7: Casos selecionados para pesquisa
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Como resultado deste processo, identificou-se o total de 18 usinas hidrelétricas no estado do Paraná, sendo que destas, 13 usinas divulgam o relatório de sustentabilidade por meio de suas empresas operadoras. Destas que divulgam o relatório de sustentabilidade, 1 usina está representada pela Itaipu Binacional, 5 usinas são representadas pela Copel, 2 usinas representadas pela Engie Brasil, e 5 usinas estão representadas pela CTG Brasil. Desta forma,

o estudo ficou composto por 13 usinas, representadas por 4 empresas operadoras, sendo a Itaipu Binacional, Copel, Engie Brasil e CTG Brasil.

Em relação às demais usinas e suas empresas operadoras, esclarece-se que a empresa operadora Gerdau divulga anualmente relatório integrado, a empresa operadora Elejor divulga apenas relatório de administração e a empresa operadora Consórcio Sorriso não divulga relatórios, disponibilizando apenas o portal da transparência em seu sítio da internet.

Desta forma, as 5 usinas representadas por essas empresas, sendo 2 pela Gerdau, 2 pela Elejor e 1 pela Consórcio Sorriso não integraram a amostra, considerando que os relatórios e formas de divulgação utilizados por elas não são objeto de análise no presente estudo.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

De acordo com a metodologia delineada para a pesquisa realizou-se a coleta de dados por meio de diferentes fontes. Utilizou-se a pesquisa documental para a coleta de dados primários e realizou-se entrevistas qualitativas para a coleta de dados secundários.

3.3.1 Procedimentos de Coleta da Pesquisa Documental

Alinhada ao primeiro e ao segundo objetivo específico da pesquisa (identificar os discursos sobre meio ambiente natural nos Relatórios de Sustentabilidade e apresentar as estratégias que predominam nos discursos divulgados, reconhecendo a finalidade e categoria de legitimidade destes discursos, de acordo com o modelo de Suchman) esta etapa da pesquisa se deu pela coleta documental dos dados, em que se iniciou com a identificação dos discursos nos Relatórios de Sustentabilidade.

Foi realizada a busca de discursos que representam o meio ambiente natural, tais como meio ambiente, água, peixes, animais, florestas, árvores, gases de efeito estufa, resíduos, rios, matas ciliares e reservas florestais (Borçato, 2017). As ocorrências foram transcritas no *software* Excel® 2010, e totalizaram 524 discursos norteados em multiplicidade e diversidade de assuntos que levaram à compreensão do que o discurso representava em relação ao meio ambiente natural.

3.3.2 Procedimentos de Coleta das Entrevistas

Alinhada ao terceiro objetivo específico (Compreender o processo de elaboração dos Relatórios de Sustentabilidade e identificar a percepção dos gestores acerca das contribuições da divulgação voluntária no relatório para legitimidade organizacional das usinas), esta etapa da pesquisa consistiu na realização de entrevistas com os gestores que participam do processo de elaboração do Relatório de Sustentabilidade nas empresas que operam as usinas hidrelétricas.

As entrevistas qualitativas possibilitam a investigação de fenômenos sociais por meio de um olhar mais amplo. Consiste na conversa desenvolvida entre o condutor da entrevista (neste caso o próprio pesquisador), que faz perguntas direcionadoras e escuta, e os entrevistados os quais participaram como respondentes (Warren, 2002).

Inicialmente estabelece-se um contato telefônico pelo atendimento geral da empresa, para identificar a área responsável pela elaboração do Relatório de Sustentabilidade e os entrevistados que poderiam participar da pesquisa. Em diversos casos foi solicitado pelo atendimento geral o envio de e-mail, sendo que somente após o retorno deste foi possível iniciar um contato com quem seria o entrevistado. Na empresa Itaipu o contato inicial foi diretamente com o gestor da área, por questão de acessibilidade, tendo em vista que a empresa se localiza na mesma cidade (Foz do Iguaçu/PR) que reside a pesquisadora.

As entrevistas foram conduzidas com auxílio de um roteiro semiestruturado desenvolvido para atender às necessidades e aos objetivos desta pesquisa. A utilização de roteiros semiestruturados permite uma flexibilidade ao entrevistador para ordenar, reorganizar, adaptar, formular e aprofundar as perguntas pertinentes ao objeto de estudo durante a entrevista, tendo em vista o aperfeiçoamento do processo de coleta de dados (Godoi & Mattos, 2006).

As perguntas que fazem parte do roteiro de entrevistas foram elaboradas com base nas obras utilizadas para a fundamentação teórica da pesquisa, tendo em vista a criação de perguntas direcionadoras, em busca da correspondência ou contradição da realidade do caso estudado com elementos teóricos (Warren, 2002).

O roteiro de entrevistas desenvolvido para a pesquisa foi norteado pelas categorias tipologia de Suchman (1995), apresentadas na figura 12, e encontra-se no Apêndice A. Está composto além da identificação dos entrevistados, por questões distribuídas em 4 blocos, conforme é possível observar na figura 8, que apresenta a composição do roteiro de entrevistas, em sintonia com o terceiro objetivo específico e as categorias estabelecidas.

Objetivo específico 3: Identificar a percepção dos gestores acerca das contribuições da divulgação voluntária no relatório para legitimidade organizacional das usinas.			
Blocos	Categorias	Aspectos investigados	Perguntas
Bloco 1	Processo elaboração da informação	Compreender a caracterização da empresa e o processo de elaboração do relatório de sustentabilidade em relação a informação a ser divulgada.	B1-02, B1-03, B1-04, B1-05.
Bloco 2	Ganhar Legitimidade	Contribuições da divulgação para ganhar legitimidade de forma pragmática, moral e cognitiva.	B2-01 até B2-20
Bloco 3	Manter Legitimidade	Contribuições da divulgação para manter legitimidade de forma pragmática, moral e cognitiva.	B3-01 até B3-12
Bloco 4	Recuperar Legitimidade	Contribuições da divulgação para recuperar legitimidade de forma pragmática, moral e cognitiva.	B4-01, B4-02, B4-03, B4-04, B4-05, B4-06, B4-07.

Figura 8 – Composição do roteiro de entrevistas
 Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Salienta-se que, conforme a figura 8, as perguntas do Bloco 1, abordam os aspectos relacionados ao Relatório de Sustentabilidade e seu processo de elaboração. Tais perguntas foram desenvolvidas para não somente auxiliarem a pesquisadora nos demais objetivos específicos da pesquisa, bem como para identificar a aptidão do entrevistado para responder as questões acerca do relatório, tendo em vista que tanto na coleta documental, quanto nas entrevistas, o foco está direcionado a esse relatório, no contexto das contribuições para legitimidade ao divulgar informações através do relatório de sustentabilidade.

Os blocos 2, 3 e 4 representam as categorias da tipologia de Suchman (1995), e estão compostos por perguntas afirmativas que buscam identificar as contribuições percebidas pelos gestores para legitimidade organizacional, com a divulgação voluntária de informações sobre o meio natural através do relatório de sustentabilidade. Esses blocos totalizaram 39 questões assertivas de múltiplas alternativas, as quais foram dispostas em escala Likert de 1 a 5 para os entrevistados, possibilitando ainda comentários ao final de cada afirmativa.

Para realização das entrevistas, inicialmente estabeleceu-se um primeiro contato telefônico com as empresas para identificar os gestores que participam da elaboração do relatório, apresentar a pesquisa e seus objetivos e verificar a possibilidade de participação. Posteriormente contataram-se novamente os gestores via telefone, para realizar o agendamento das entrevistas. Cada empresa operadora, sendo a Itaipu Binacional, Copel, Engie Brasil e CTG Brasil foi representada por um gestor que participou da etapa de entrevista, totalizando assim 4

entrevistas realizadas. Na figura 9, apresentam-se por empresas as datas, a forma e o tempo de duração das entrevistas realizadas.

Empresa	Data	Forma	Duração
Copel	26/10/2018	Telefone	21min48s
CTG Brasil	29/10/2018	Telefone	47min14s
Engie Brasil	01/11/2018	E-mail	7 páginas
Itaipu Binacional	08/11/2018	Pessoalmente	01h02min26s

Figura 9 – Características das entrevistas

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

As entrevistas realizadas por telefone e pessoalmente foram gravadas na íntegra, com auxílio de um gravador de voz, o que resultou em 02h11min28s de gravação. Posteriormente, se fez a transcrição dessas entrevistas. A entrevista realizada com o entrevistado da Engie Brasil ocorreu via e-mail, sendo que as respostas para as perguntas do roteiro foram preenchidas no arquivo Word, o qual foi encaminhado diretamente no e-mail da pesquisadora.

3.3.3 Protocolo de Estudo de Caso

A pesquisa seguiu para coleta e análise dos dados o protocolo de estudo de caso sugerido por Yin (2005), o qual é reconhecido como um dos principais meios para aumentar a confiabilidade da pesquisa de estudo de caso, e é designado a orientar o pesquisador na realização da coleta de dados. O autor enfatiza que o protocolo é desejável, em qualquer circunstância, mas é essencial em estudo de casos múltiplos. De acordo com o autor, o protocolo apresenta as seguintes divisões:

- a) visão geral do projeto de estudo de caso;
- b) procedimentos de campo;
- c) questões do estudo de caso;
- d) guia para relatório de estudo de caso.

Para Yin (2005) a visão geral do projeto de estudo de caso deve conter as informações prévias sobre o objetivo do estudo de caso, o cenário que a pesquisa acontece, às questões imperativas que estão sendo estudadas e pode conter as leituras relevantes a essas questões.

O estudo teve como objetivo compreender como a divulgação voluntária de informações através do Relatório de Sustentabilidade contribui para a legitimidade organizacional das Usinas hidrelétricas. O cenário no qual ocorreu a pesquisa consiste nas empresas operadoras de usinas hidrelétricas do Estado do Paraná, que foram selecionadas a partir da capacidade de operação destas. No estudo foi realizada análise documental nos relatórios de sustentabilidade

das empresas e entrevistas com os gestores que participam do processo de elaboração do relatório.

A base teórica do estudo, no que tange à Teoria da Legitimidade foi estruturada com base principalmente nos estudos de Lindblom (1994), Suchman (1995), Scott (2001), Dias Filho (2012) e Machado (2014).

Em relação aos procedimentos de campo, no estudo de caso, o pesquisador tem pouco controle sobre as pessoas e as empresas em situações cotidianas e por este motivo necessita planejar e viabilizar com antecedência os principais procedimentos de campo, tais como a liberação de acesso à empresa, objeto da pesquisa e a conciliação com as agendas dos entrevistados-chave (Yin, 2005).

Assim sendo, para esta investigação foi realizado contato com gestores das empresas responsáveis pelas áreas que elaboram o Relatório de Sustentabilidade, sendo apresentada a pesquisa e verificado a possibilidade de agendamento de entrevistas com estes. Uma das empresas, localizada na cidade da pesquisadora, foi viabilizado ainda o acesso à instituição para realizar pessoalmente a entrevista.

Concernente às questões do estudo de caso, Yin (2005) destaca que essas são direcionadas ao pesquisador e não ao pesquisado, e têm a função de direcionar as informações que necessitam ser obtidas em campo e retratar de forma completa a estrutura lógica, os fatos e outros detalhes relevantes em relação ao caso estudado. Dessa forma, na figura 10, apresentam-se os objetivos específicos do estudo, e as questões guias que precisam ser respondidas e a ação planejada para alcançá-lo.

Objetivo	Questão	Ação Planejada
a) Identificar os discursos sobre meio ambiente natural nos Relatórios de Sustentabilidade; b) Apresentar as estratégias que predominam nos discursos divulgados, reconhecendo a finalidade e categoria de legitimidade destes discursos, de acordo com o modelo de Suchman.	Como a divulgação de informações através do relatório de sustentabilidade contribui para legitimidade organizacional de empresas?	Análise documental dos relatórios de sustentabilidade, identificando as informações divulgadas e reconhecendo sua finalidade e forma dos discursos contidos na divulgação.
c) Identificar a percepção dos gestores acerca das contribuições da divulgação voluntária no relatório para legitimidade organizacional das usinas.	Como ocorre o processo de elaboração do relatório? Qual a finalidade de divulgar esse relatório? Como a divulgação contribui para legitimidade da empresa?	Realização de entrevistas com os gestores que participam da elaboração do relatório de sustentabilidade.

Figura 10: Objetivos, Questões e Ação Planejada do Estudo de Caso
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

No que se refere ao guia para o relatório do estudo de caso, deve conter descrição, categorização, análise e triangulação dos dados coletados, e deve ser moldado aos fins e público ao qual será direcionado (Yin, 2005). Assim, com base no relatório elaborado com a descrição dos dados obtidos, foram elaboradas as conclusões e recomendações de âmbito qualitativo da pesquisa, bem como foi dada resposta ao problema e apresentados no capítulo 5 deste estudo.

3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DOS DADOS

Para análise dos dados, empregou-se a análise do discurso. O discurso consiste em toda e qualquer ação comunicativa baseada na linguagem verbal e não verbal ou no uso delas (Heracleous & Hendry, 2000). São através dos discursos que as pessoas demonstram suas atitudes, seus posicionamentos e sustentam as relações de poder com palavras (Cheek, 2004), bem como com a utilização de símbolos, metáforas e narrativas (Hardy, Palmer & Phillips, 2000).

No século XX, desencadeou-se um interesse das ciências sociais pelo discurso, especialmente em estudos organizacionais. Nos anos de 1970, pesquisadores da área começaram a desenvolver uma visão com maior atenção aos aspectos simbólicos, metafóricos e teóricos do discurso organizacional (Heracleous, 2006).

Para o desenvolvimento de estudos com discurso organizacional, quatro abordagens diferentes são possíveis, a saber: Instrumental (gerencialista ou funcional); crítica; interpretativa; e estruturacionista (Heracleous & Hendry, 2000; Heracleous, 2006). Os autores utilizam basicamente quatro aspectos para diferenciar as abordagens, sendo o conceito de discurso, o nível de análise, o foco do estudo, e o argumento explicativo (Heracleous & Hendry, 2000).

A abordagem instrumental, também chamada de gerencialista ou funcional, considera o discurso uma ferramenta disponível aos atores sociais para obtenção de resultados. A ênfase do nível de análise nas ações comunicativas, ela somente comunica como também realiza coisas, sendo o resultado do significado que os indivíduos atribuem às situações. Em relação ao foco e ao argumento explicativo empregado é evidenciada a utilização instrumental do discurso, sendo ele visto como um instrumento da comunicação baseado na linguagem para atingir objetivos (Heracleous & Hendry, 2000; Heracleous, 2006).

Na abordagem crítica, os discursos são estruturas de dominação presentes nas relações de poder, constituem-se como identidades das pessoas e pode inclusive conhecer uma sociedade a partir dele. Seu nível de análise privilegia a dimensão estrutural, a qual remete às

características do discurso que transcendem das ações comunicativas. Quanto ao foco e ao argumento explicativo estão voltados aos aspectos de poder, explicando um fenômeno a partir de uma visão monológica (individual), investiga como o discurso constrói socialmente a realidade (Heracleous & Hendry, 2000; Phillips & Hardy, 2002).

Concernente a abordagem interpretativa, o discurso é considerado uma ação comunicativa na construção das relações sociais e realidades organizacionais. O nível de análise desta, assim como na instrumental, são as ações comunicativas. O foco e ao argumento explicativo dos interpretativistas é a noção de construção de significados, oferecendo uma explicação dialógica com base em múltiplas realidades e uma variedade de perspectivas (Heracleous & Hendry, 2000; Heracleous, 2006).

A abordagem estruturacionista considera o discurso como uma dualidade de ações comunicativas e estruturais, e que estão recursivamente inter-relacionadas através de esquemas interpretativos dos atores. Essa visão é baseada na teoria da estruturação de Giddens. Considerada um caminho de conciliar a abordagem interpretativa e instrumental, focando na dualidade de estrutura (Heracleous, 2006).

O discurso organizacional pode ser considerado uma coleção estruturada de textos presente nas práticas de fala e escrita, bem como em representações visuais e artefatos culturais. Esses aspectos constroem a realidade organizacional e os elementos a ela relacionados, na medida em que são produzidos, disseminados e consumidos (Grant; Hardy; Oswick & Putnan, 2004). Não que as organizações utilizam somente o discurso, mas ele é o principal meio pelo qual os membros da organização criam uma realidade social para demonstrar quem são eles (Mumby & Clair, 2004).

Na etapa da pesquisa documental deste estudo, os 524 discursos sobre o meio ambiente natural identificado e transcrito no software Excel® 2010, foram analisados à luz da abordagem crítica de Heracleous (2006). Cada discurso foi associado a uma ação estratégica de legitimação organizacional, conforme as categorias de análise estabelecidas.

Na Figura 11, é possível observar as categorias, finalidades, estratégias e ações estabelecidas para essa pesquisa. As categorias correspondem à forma como as empresas buscam legitimidade, sendo que na tipologia proposta por Suchman (1995), pode ser de maneira pragmática, moral ou cognitiva. Em relação à finalidade da divulgação do meio ambiente natural, estas podem estar direcionadas a ganhar, manter ou recuperar a legitimidade social. As estratégias propostas por Suchman (1995) foram organizadas em ações estratégicas alinhadas às finalidades e categorias.

Finalidade	Categorias	Estratégias	Ações estratégicas
Ganhar	Pragmática	Adaptar-se às exigências	Responder às necessidades
			Cooptar integrantes
			Construir reputação
		Selecionar mercados	Localizar público amigável
			Recrutar cooperadores amigáveis
			Anunciar produto
	Moral	Conformidade Adaptar-se aos ideais	Anunciar imagem
			Produzir resultados adequados
			Incorporar-se às instituições
		Selecionar o domínio/ênfase nas divulgações	Oferecer demonstrações simbólicas
			Definir metas
			Demonstrar sucesso
	Cognitiva	Conformidade/adaptar-se aos modelos	Fazer adeptos
			Reproduzir normas
			Formalizar as operações
		Selecionar rótulos	Profissionalizar as operações
			Buscar certificações
			Persistir
Institucionalizar	Popularizar modelos		
	Padronizar modelos		
Manter	Pragmática	Perceber mudanças futuras/monitorar interesses	Consultar a opinião de líderes
			Monitorar a confiabilidade
		Proteger realizações passadas/favorecer trocas	Comunicar-se honestamente
			Estocar Confiança
	Moral	Perceber mudanças futuras/monitorar ética	Consultar as categorias profissionais
			Monitorar a responsabilidade
		Proteger realizações passadas/favorecer a boa conduta	Comunicar-se oficialmente
			Estocar opiniões favoráveis
	Cognitiva	Perceber mudanças futuras/monitorar perspectivas	Consultar aqueles que têm dúvidas
			Visar Clareza
		Proteger pressupostos	Falar do assunto com naturalidade
			Estocar conexões
Recuperar	Pragmática	Oferecer relatos	Rejeitar as críticas
		Criar mecanismo de monitoramento	Criar monitores
	Moral	Oferecer relatos	Desculpar-se/justificar-se
		Divulgar reestruturação das estratégias	Substituir pessoal
			Rever as práticas
	Cognitiva	Oferecer relatos	Reconfigurar
			Explicar divergências

Figura 11: Categorias de análise para classificação das estratégias nos discursos

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Realizado a compilação das categorias de legitimação por organização, foram analisadas as formas, as estratégias e as ações estratégicas de legitimação. De forma concomitante ocorreu

a comparação de como a divulgação voluntária contribui para legitimidade das usinas, analisando se tal contribuição foi para ganhar, manter ou recuperar sua legitimidade organizacional, de forma pragmática, moral ou cognitiva.

As formas adequadas de exposição dos resultados consistem em tabelas, figuras e recortes dos discursos apresentados em símbolos, metáforas e narrativas (Hardy, Palmer & Phillips, 2000), sendo assim que estes foram expostos.

Na etapa de análise das entrevistas, inicialmente realizou-se as transcrições das entrevistas, em seguida analisou-se o perfil dos gestores que participaram desta etapa, bem como análise das respostas referente às perguntas do bloco 1. No decorrer das análises, os gestores serão identificados como “entrevistados”, devidamente numerados, sendo uma forma de preservar a identidade dos mesmos, bem como o anonimato garantido no momento em que se solicitou a participação destes na pesquisa.

Para facilitar e contribuir tanto na coleta quanto análise das respostas obtidas para as perguntas afirmativas dos blocos 2, 3 e 4 do roteiro, estabeleceram-se parâmetros para interpretação dos discursos, os quais representam cada pergunta afirmativa realizada para os entrevistados. O contexto dos discursos, captura a percepção dos entrevistados em relação às contribuições da divulgação de informações sobre meio ambiente natural.

Esse processo permitiu que as respostas fossem classificadas de forma coerente com as estratégias das categorias de análise definidas. Na figura 12, apresentam-se os parâmetros estabelecidos, os quais foram utilizados também na pesquisa de Machado e Ott (2015), sendo definidos a partir da tipologia de Suchman (1995).

Estratégia	Objetivo central do discurso divulgado
Responder às necessidades	Discursar sobre o cumprimento de exigências legais ou acordos realizados, assim como realização de ações ambientais obedecendo às necessidades sociais.
Cooptar integrantes	Demonstrar e associar-se a parceiros para desenvolvimento de ações sustentáveis, como por exemplo, empresas, universidades e comunidade.
Construir reputação	Relatar sua reputação em atividades sustentáveis, assim como declarar valores investidos em projetos ambientais; ações de sensibilização social às questões relacionadas à preservação do meio ambiente
Localizar público amigável	Demonstrar que identifica locais/regiões emergentes para receber ações ambientais
Recrutar cooperadores amigáveis	Demonstrar que seleciona os parceiros para desenvolver suas ações ambientais.
Anunciar novo produto	Divulgar o produto como sendo sustentável.
Anunciar nova imagem	Demonstrar-se preocupada com questões ambientais, indicando ser uma empresa sustentável.
Produzir resultados adequados	Relatar os resultados de ações que buscam a redução dos impactos ambientais, contribuindo para a preservação do meio ambiente.

Incorporar-se às instituições	Relatar a participação de grupos de pesquisa, fundações, conselhos junto a outras instituições
Oferecer demonstrações simbólicas	Demonstrar que busca aprimorar processos, melhorar a eficiência e realizar diversas ações ambientais, mas sem especificá-las.
Definir metas	Relatar suas metas sustentáveis
Demonstrar Sucesso	Divulgar o sucesso dos resultados de ações sociais e ambientais.
Fazer Adeptos	Divulga as vantagens de suas ações ambientais, e programas/projetos.
Reproduzir normas	Relatar que observar padrões legais e normativos para o desenvolvimento de suas atividades.
Formalizar as operações	Demonstrar que utiliza modelos/projetos/ações sustentáveis já legitimados.
Profissionalizar as operações	Divulgar a realização de treinamentos e cursos com seus envolvidos, capacitando-os para realizar ações sustentáveis ou utilizar sistemas já legitimados.
Buscar certificações	Relatar as certificações obtidas ou intenção de ações com essa finalidade.
Persistir	Demonstrar melhorias em processos já adotados.
Popularizar novos modelos	Popularizar os modelos/programas/projetos sustentáveis adotados.
Padronizar novos modelos	Relatar o estabelecimento de normas/regulamentos que padronizam as ações ambientais.
Consultar a opinião de líderes	Relatar a participação do público externo e interno na definição de metas sustentáveis.
Monitorar a confiabilidade	Relatar o monitoramento nas operações para evitar impactos ambientais, mantendo assim a confiabilidade das operações.
Comunicar-se honestamente	Divulgar situações negativas, como por exemplo, não alcançadas e impactos ambientais ocorridos.
Estocar Confiança	Demonstrar a participação da empresa frente elaboração de normas e padrões ambientais a serem seguidos pelo setor em que atua.
Consultar as categorias profissionais	Relatar consultas órgãos ligados ao meio ambiente e sociedade.
Monitorar a responsabilidade	Reconhecer algum impacto ambiental ocorrido e demonstrar as ações desenvolvidas para eliminar ou minimizar este impacto.
Comunicar-se oficialmente	Relatar os meios de comunicação para relatar ações sustentáveis, projetos, eventuais impactos ambientais, tais como eventos, jornais, dentre outros.
Estocar opiniões favoráveis	Divulgar as opiniões favoráveis recebidas de autoridades ou instituições.
Consultar aqueles que têm dúvidas	Relatar visitas abertas à sociedade em suas unidades, bem como canais de comunicação em podem ser sanadas possíveis dúvidas.
Visar Clareza	Explicar o funcionamento de programas/processos sociais e ambientais.
Falar	Falar do assunto com naturalidade com naturalidade sobre assuntos que podem ou não ser polêmicos.
Estocar conexões	Realizar conexão entre as políticas ambientais adotadas e os resultados financeiros.
Rejeitar as críticas	Negar ausência de responsabilidade ou participação em algum evento negativo ocorrido.
Criar monitores	Relatar a criação de comissões/setores para apurar algum evento negativo.
Desculpar-se/justificar-se	Desculpar-se ou lamentar-se por algum fato negativo e busca justificar a situação.
Substituir pessoal	Relatar a substituído pessoal responsável por algum evento negativo.
Rever as práticas	Demonstrar renúncia de utilizar determinados processos devidos os possíveis impactos negativos para o meio ambiente.
Reconfigurar	Relatar readequações em processos para melhorar ou minimizar impactos ambientais e sociais.

Explicar divergências	Explicar os motivos de algum evento negativo, esperando compreensão.
-----------------------	--

Figura 12: Parâmetros para interpretação dos discursos

Fonte: Adaptado de Machado e Ott (2015).

Desta forma, para as respostas obtidas nos blocos 2, 3 e 4 do roteiro de entrevista, foram atribuídas frequências para os discursos, as quais foram analisadas e interpretadas conforme os parâmetros da figura 12. Também foram analisados os discursos eventualmente comentados pelos entrevistados ao final de cada pergunta afirmativa.

A análise discursiva permite analisar os sentidos estabelecidos em diversas formas de produção, que podem ser verbais e não verbais, bastando que sua materialidade produza meios para interpretação (Caregnato & Mutti, 2006). Todo esse processo permitiu avaliar as contribuições mais frequentes percebidas pelos gestores, no sentido de analisar se a divulgação de informações contribui para ganhar, manter ou reparar a legitimidade de forma pragmática, moral e cognitiva.

A utilização de várias fontes de evidências, a criação de um banco de dados para o estudo de caso e o encadeamento de evidências, são princípios importantes para realizar estudos de casos eficientes. O uso de fontes múltiplas de evidências possibilita o desenvolvimento de um processo de triangulação (Yin, 2003). A triangulação dos dados neste estudo serviu para confirmar e complementar as análises dos discursos da pesquisa documental e a percepção dos gestores entrevistados.

3.4.1 Definições Constitutiva e Operacional das Categorias de Análises

Apresentam-se na sequência a definição constitutiva (DC), e a definição operacional (DO) das categorias de análise deste estudo, sendo a Pragmática; a Moral; e a Cognitiva

a) Forma Pragmática

DC: A legitimidade pragmática é considerada uma espécie de troca de apoio, para uma política organizacional com base nos valores esperados por um determinado conjunto de componentes. Neste sentido, a sociedade apoia a organização não necessariamente porque acredita que ela fornece trocas favoráveis específicas, mas porque ela percebe que a empresa é sensível aos seus interesses maiores (Suchman, 1995).

DO: Identificação de ações no discurso dos relatórios, que caracterize que as empresas divulgam o compartilhamento dos mesmos valores e crenças que a sociedade, demonstrando serem honestas e confiáveis.

b) Forma Moral

DC: A legitimidade moral representa uma avaliação normativa positiva da organização e de suas atividades (Aldrich & Fiol, 1995). Os julgamentos da legitimidade moral não estão direcionados para os benefícios que uma determinada atividade, pode trazer ao grupo avaliador, mas sim em juízos, sobre se a atividade é a coisa certa a se fazer. Estes julgamentos geralmente avaliam se dentro do sistema de valores e crenças socialmente construídos, as atividades e ações da empresa efetivamente promovem bem-estar social (Suchman, 1995).

DO: Identificação de ações no discurso dos relatórios que caracteriza que as empresas divulgam que estão fazendo a coisa certa, demonstrando que seu comportamento estratégico, ações e atividades, além de caminhar em conjunto com valores e crenças, também proporcionam de fato resultados adequados para o bem-estar da sociedade.

c) Forma Cognitiva

DC: A legitimidade cognitiva é obtida pela compreensão da sociedade e não por interesse ou avaliação, sendo que pode envolver o apoio afirmativo para uma organização ou apenas sua aceitação como necessária e inevitável. Por essa razão, os esforços para legitimação cognitiva geralmente são dirigidos para explicar a linha de negócios como sendo simples e natural, buscando apoio, ou reconhecimento de estruturas formais externas para suas atividades e estimulando a compreensão dos esforços da empresa para seus funcionários e para o mundo exterior (Suchman, 1995).

DO: Identificação de ações no discurso dos relatórios que caracteriza que as empresas divulgam sua estrutura organizacional, demonstrando através do seu comportamento estratégico como atua institucionalmente, tanto em relação às suas atividades, normas e metas, quanto em relação aos seus funcionários.

3.5 LIMITAÇÃO DOS MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A primeira limitação do método utilizado que pode ser assinalada diz respeito ao grau de subjetividade presente no processo da análise documental qualitativa, considerando que depende da percepção do pesquisador no julgamento dos discursos. De acordo com Godoy (1995), a pesquisa qualitativa não exige uma estrutura rígida de coleta e análise dos dados, dando margem para que o pesquisador possa utilizar sua imaginação e criatividade.

Nesse sentido, Heracleous (2006) afirma que o discurso pode limitar-se como uma estratégia para atingir objetivos específicos, e nem sempre poderá transparecer aquilo que realmente se tem como intenção.

Existem ainda as limitações inerentes à própria estratégia de pesquisa utilizada. Segundo Yin (2005), o estudo de casos pode ser facilmente distorcido pelo entrevistado ou pelo entrevistador, a fim de ilustrar questões conforme conveniência.

A seleção dos entrevistados e a possibilidade de viés por parte destes podem também ser consideradas uma limitação da pesquisa, por mais que se considere a triangulação como procedimento adotado.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo os dados obtidos na pesquisa são apresentados e analisados, expondo inicialmente uma breve apresentação das empresas operadoras que compõem a pesquisa e as usinas hidrelétricas por elas controladas. Em seguida apresentam-se os discursos sobre o meio ambiente natural divulgados por essas empresas operadoras, relacionados às Usinas Hidrelétricas do Paraná pertencente a elas, na ótica da Teoria da Legitimidade de Suchman. Posteriormente apresenta-se a percepção das contribuições dessas divulgações de acordo com os gestores que participaram das entrevistas, realizando-se por fim uma análise comparativa entre o divulgado e percebido pelos gestores.

4.1 APRESENTAÇÃO DAS USINAS HIDRELÉTRICAS

Apresenta-se neste subcapítulo uma breve contextualização acerca de cada empresa operadora que participa deste estudo, bem como suas respectivas usinas hidrelétricas.

4.1.1 Usina Hidrelétrica de Itaipu Binacional

A entidade binacional denominada Itaipu, criada diretamente pelo Tratado entre Brasil e Paraguai de 26 de abril de 1973, constitui uma empresa juridicamente internacional, consistente em uma pessoa jurídica emergente no campo do direito internacional público. Possui a finalidade específica de desempenho de atividade industrial, como concessionária de serviço público internacional. A Itaipu Binacional é operadora da Usina Hidrelétrica de Itaipu e tem por objeto o aproveitamento hidrelétrico dos recursos hídricos do rio Paraná, pertencente em condomínio aos dois países, desde e inclusive o Salto Grande de Sete Quedas, ou Salto de Guaíra, até a foz do Rio Iguaçu (Itaipu, 2018).

Na língua tupi-guarani o significado da palavra Itaipu é “a pedra que canta”. O primeiro desafio na construção da usina foi o desvio, por meio de explosão, do Rio Paraná no trecho conhecido como “Itaipu”, ação essa que causou literalmente um estrondo das águas na pedra (Itaipu, 2018).

A Itaipu Binacional é líder mundial em produção de energia limpa e renovável, tendo produzido mais de 2,5 bilhões de MWh desde o início de sua operação em 1984. A Usina conta com 20 unidades geradoras e 14.000 MW de potência instalada, fornece cerca de 15% da energia consumida no Brasil e 86% no Paraguai (Itaipu, 2018).

A Itaipu Binacional é movida pelo desafio de gerar energia elétrica de qualidade, com responsabilidade social e ambiental, impulsionando o desenvolvimento econômico, turístico, tecnológico e sustentável no Brasil e no Paraguai. Até o ano de 2020 a empresa se consolidará como a geradora de energia limpa e renovável com melhor desempenho operativo e as melhores práticas de sustentabilidade do mundo, impulsionando o desenvolvimento sustentável e a integração regional (Itaipu, 2018).

Possui o compromisso de adotar políticas e práticas que tornem sua gestão transparente e contribuam para promover a cidadania, melhorar a qualidade de vida das comunidades com as quais se relaciona a impulsionar o desenvolvimento regional sustentável e, assim, construir uma sociedade mais responsável, justa e solidária. Demonstra sua liderança global em transparência e sustentabilidade empresarial ao publicar seu relatório de sustentabilidade desde 2003.

Desde o ano de 2007 utiliza as Diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), instituição global criada com o objetivo de elevar as práticas de Relatórios de Sustentabilidade, principal ferramenta de comunicação do desempenho social, ambiental e econômico das organizações. O relatório de sustentabilidade representa apenas as informações divulgadas pela administração brasileira da Itaipu, sendo que a administração Paraguai também elabora seus relatórios guiados pelas diretrizes da GRI (Itaipu, 2018).

4.1.2 Usinas Hidrelétricas Operadas pela Copel

A Copel - Companhia Paranaense de Energia foi criada em outubro de 1954 e, é a maior empresa do Paraná e atua com tecnologia de ponta nas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia, além de telecomunicações. Opera um abrangente e eficaz sistema elétrico com parque gerador próprio de usinas, linhas de transmissão, subestações, linhas e redes elétricas do sistema de distribuição e um moderno e poderoso sistema óptico de telecomunicações que integra todas as cidades do Estado (Copel, 2018).

O parque gerador operado pela Copel conta com 29 usinas próprias, das quais 12 são eólicas, 1 termelétrica e 16 hidrelétricas ou pequenas centrais hidrelétricas. A geração de energia elétrica das usinas é supervisionada e coordenada pela subsidiária Copel Geração e Transmissão S. A (Copel GeT), com sede em Curitiba/PR (Copel, 2018).

A empresa não se limita em levar somente energia elétrica à população, sendo que está presente no dia a dia das comunidades de sua área de influência ao promover o crescimento sócio-econômico, responsabilidade ambiental e o desenvolvimento sustentável. É pioneira no

Brasil em estudos e relatórios de impacto ambiental na construção de usinas hidrelétricas, e vem ao longo dos anos praticando importantes ações e programas nessa área, que atestam o seu compromisso com o desenvolvimento sustentável (Copel, 2018).

Na presente pesquisa, a Copel representa como grupo operador as seguintes usinas: Governador Bento Munhoz da Rocha Netto (Foz do Areia), Governador Ney Aminthas de Barros Braga (Segredo), Governador José Richa (Salto Caxias), Governador Pedro Viriato Parigot de Souza e Guaricana.

A Usina Governador Bento Munhoz da Rocha Netto, anteriormente denominada Foz do Areia é a maior usina da Copel. Possui capacidade de 1.676 MW de potência. Em maio de 1973 a Copel obteve a concessão para construir a Usina Foz do Areia. A usina teve suas obras iniciadas em 1975, a barragem foi concluída em 1979 e a usina em 1980, quando começou a operar. Está localizada no rio Iguaçu, distante de 5 km da jusante da foz do rio Areia e 240 km de Curitiba/PR, no município de Pinhão/PR (Copel, 2018).

A Usina Hidrelétrica Governador Ney Aminthas de Barros Braga, anteriormente denominada de Usina de Segredo é a segunda usina da Copel em potência instalada, possui capacidade de 1.260 MW. Toda construção da usina transcorreu entre 1987 a 1991. Foi inaugurada e começou a operar em 1992. Está localizada no rio Iguaçu, a 2 km do montante da Foz do Rio Jordão/PR, no município de Mangueirinha, a aproximadamente 285 km de Curitiba/PR (Copel, 2018).

A Usina Hidrelétrica Governador José Richa (Salto Caxias) possui 1.240 MW de potência. Sua construção teve início em janeiro de 1995 e sua primeira unidade geradora começou a operar em fevereiro de 1999. Está situada no rio Iguaçu no município de Capitão Leônidas Marques/PR, a 600 km de Curitiba/PR (Copel, 2018).

A Usina Hidrelétrica Governador Pedro Viriato Parigot de Souza possui a potência de 260 MW, e está situada no município de Antonina/PR. Entrou em operação em outubro de 1970, tendo sido inaugurada oficialmente em 26 de Janeiro de 1971 (Copel, 2018).

A Usina Hidrelétrica Guaricana possui uma potência de 36 MW. Localiza-se na margem esquerda do rio Arraial, no município de Guaratuba, na Serra do Mar, a 84 km de Curitiba. Inaugurada em 1957, possibilitou um extraordinário impulso no desenvolvimento da capital e redondezas. Foi adquirida pela Copel quando houve a incorporação da Cia. Força e Luz do Paraná. O nome Guaricana é de uma espécie de palmeira encontrada na Mata Atlântica, cujas folhas eram utilizadas pelos nativos tupi-guaranis para fazer a cobertura das ocas (Copel, 2018).

4.1.3 Usinas Hidrelétricas Operadas pela Engie Brasil

A ENGIE Brasil, anteriormente denominada Tractbel Energia, está presente no Brasil há mais de 20 anos, liderando a geração de energia elétrica no país, sendo Responsável por cerca de 6% da capacidade instalada do Brasil, a qual provém majoritariamente de fontes limpas e renováveis (Engie, 2018).

O compromisso com o desenvolvimento sustentável está presente na ENGIE, tendo a ética como princípio, e como diretrizes a valorização da biodiversidade, o mais alto respeito à sociedade e o estabelecimento de relacionamentos de longo prazo, com o mesmo engajamento com a ética e a sustentabilidade (Engie, 2018).

A ENGIE Brasil opera um diversificado parque gerador, constituído por usinas hidrelétricas, solares, eólicas e termelétricas a biomassa e a carvão. Entre estas a Usina de Salto Santiago e a Usina de Salto Osório (Engie, 2018).

A Usina de Salto Santiago possui capacidade de 1.420 MW e entrou em operação em 1980. Já a Usina de Salto Osório possui capacidade de 1.078 MW e entrou em operações em 1975, ambas as usinas estão localizadas na cidade de Rio Iguaçu/PR (Engie, 2018).

4.1.4 Usinas Hidrelétricas Operadas pela CTG Brasil

A China Three Gorges Corporation (CTG) é uma empresa de energia limpa multinacional focada em desenvolver e operar hidrelétricas de grande porte. Criada em 1993, a CTG Corporation desenvolveu e opera a segunda maior hidrelétrica do mundo, a Três Gargantas, no Rio Yantze na China. Chegou ao Brasil em 2013 e tem realizado alianças estratégicas com empresas reconhecidas no setor e com forte presença local (CTG, 2018).

De acordo com a CTG Brasil, as informações de natureza econômico-financeiras e socioambientais contidas no seu relatório de sustentabilidade de 2017, abrangem suas 14 usinas hidrelétricas, operadas e controladas por afiliadas Rio Paraná Energia S.A., Rio Canoas Energia S.A., Rio Verde Energia S.A. e Rio Paranapanema Energia S.A (CTG, 2018).

Em dezembro de 2016, a CTG concluiu a aquisição das operações da Duke Energy International no Brasil, incluindo também a Rio Paranapanema Energia S/A que pertencia a Duke Energy. A Rio Paranapanema Energia opera e administra 10 usinas hidrelétricas entre os estados de São Paulo e Paraná (CTG, 2018).

As Usinas operadas pela Rio Paranapanema Energia no Paraná são as Capivara, Taquaruçu, Rosana, Canoas II e Salto Grande.

A Usina de Capivara é a maior usina da Rio Paranapanema, possui 619 MW de potência instalada. As obras da usina foram iniciadas em 1971 e concluídas em 1978, no entanto, o seu primeiro grupo gerador entrou em operação em 1977. Está localizada entre os municípios de Taciba/SP e Porecatu/PR (CTG, 2018).

A Usina Taquaruçu possui potência total de 525 MW, sendo a segunda maior da Rio Paranapanema. Suas obras civis tiveram início em 1980 e sua inauguração deu-se em 1992, entrando em operação entre 1994 e 1996. Está localizada entre os municípios de Sandovalina/P e Itaguajé/PR (CTG, 2018).

A Usina Rosana teve sua construção iniciada em 1980 e entrou em operação em 1987. Atualmente conta com uma potência de 354 MW e está localizada entre os municípios de Rosana/SP e Diamante do Norte/PR (CTG, 2018).

A construção da hidrelétrica Canoas II começou em 1992, sendo concluída em 1999. A Usina possui uma potência de 72 MW e está localizada entre os municípios de Palmital/SP e Andirá/PR (CTG, 2018).

A Usina Salto Grande é a mais antiga em operação da Rio Paranapanema, sendo que suas obras iniciaram em 1951 e a inauguração ocorreu em 1958. Possui atualmente 74 MW de potência e está localizada entre os municípios de Salto Grande/SP e Cambará/PR (CTG, 2018).

4.2 DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES SOBRE MEIO AMBIENTE NATURAL

A Tabela 1 demonstra a quantidade de discursos contidos nos relatórios de sustentabilidade das empresas operadoras das usinas hidrelétricas no Paraná. Ressalta-se que os discursos selecionados foram relacionados ao meio ambiente natural no contexto das usinas.

Tabela 1: Discursos por operadora

Operadora	Quantidade de Discursos	Quantidade de Páginas do RS
Itaipu Binacional	144	106
Copel	147	125
Engie Brasil	133	123
CTG Brasil	100	93
TOTAL	524	447

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Analisando a Tabela 1, identifica-se que a operadora com maior número de discursos sobre o meio ambiente natural foi a Copel, responsável por 5 usinas no Paraná. A operadora

com menor número de discursos foi a CTG Brasil, responsável por 5 usinas, e coincidentemente também foi a que apresentou menor número de páginas em seu relatório.

4.3 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL: ESTRATÉGIAS DIVULGADAS NOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE

Apresentam-se nesta seção as estratégias de legitimidade divulgadas pelos gestores nos relatórios de sustentabilidade para ganhar, manter ou recuperar legitimidade na forma das categorias pragmática, moral e cognitiva.

4.3.1 Ganhar Legitimidade de Forma Pragmática

No modelo de Suchman (1995), para ganhar legitimidade de forma pragmática às 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 24,43% dos discursos foram identificados a finalidade de ganhar legitimidade de forma pragmática. A Tabela 2 apresenta os percentuais desta finalidade, demonstrando as três estratégias e as ações estratégicas divulgadas pelas operadoras de usinas hidrelétricas do Paraná.

Tabela 2: Estratégias para ganhar legitimidade de forma pragmática

Empresa operadora	Ganhar Legitimidade de Forma Pragmática						
	Conformar-se/Adaptar-se às Exigências			Selecionar Mercados		Anunciar	
	Responder às necessidades	Cooptar integrantes	Construir reputação	Localizar público amigável	Recrutar cooperadores amigáveis	Anunciar produto	Anunciar imagem
Itaipu	6,38%	36,17%	12,77%	10,64%	4,26%	-	29,79%
Copel	10,00%	16,67%	13,33%	33,33%	13,33%	-	13,33%
Engie Brasil	13,79%	10,34%	20,69%	13,79%	10,34%	6,90%	24,14%
CTG Brasil	18,18%	-	13,64%	22,73%	31,82%	-	13,64%
Discursos para ganhar	128						
	10,94%	19,53%	14,84%	18,75%	12,50%	1,56%	21,88%
% estratégia	45,31%			31,25%		23,44%	
% finalidade	24,43%						

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Nas estratégias para ganhar legitimidade na categoria pragmática, o gestor pode optar por divulgar ações estratégicas relacionadas a responder às necessidades, cooptar integrantes ou construir reputação.

Para responder às necessidades a empresa pode divulgar o cumprimento de exigências legais ou acordos realizados, assim como a realização de ações ambientais obedecendo a alguma necessidade da sociedade, por exemplo, relatar os investimentos em uma pesquisa necessária até mesmo o cumprimento de uma determinação.

A operadora CTG Brasil (18,18%) foi a que mais discursou para responder às necessidades, seguida respectivamente pela Engie Brasil (13,79%), pela Copel (10,00%) e pela Itaipu (6,38%) que foi a que menos divulgou discursos relacionada a essa ação estratégica.

Como exemplo de ação divulgada para responder às necessidades, com o intuito de ganhar a legitimidade de forma pragmática, apresenta-se um trecho do discurso da operadora CTG Brasil (2017, p. 48):

Os efluentes são basicamente provenientes de descartes sanitários, que são tratados nas próprias estações das usinas ou enviados para instalações municipais de tratamento de efluentes. Periodicamente são realizados monitoramentos dos parâmetros de entrada e saída dos efluentes nos sistemas de tratamentos e nos poços de drenagem, que devem estar em conformidade com as exigências estabelecidas na Resolução Conama 430/2011 [grifo nosso].

Observa-se no discurso da CTG Brasil, que a operadora acompanha o processo de descarte de efluentes para cumprimento de uma exigência legal. Contudo também está respondendo a necessidade de outros grupos preocupados com o meio ambiente que defendem a correta destinação de resíduos e efluentes.

Outra ação divulgada para responder às necessidades dos grupos avaliadores é um dos discursos da operadora Copel (2017, p. 54).

A Copel Geração e Transmissão também mantém áreas dedicadas à gestão e ao apoio de Pesquisa e Desenvolvimento, em atendimento às diretrizes estabelecidas na Política de Sustentabilidade da Copel e em conformidade com a Lei nº 9.991/2000 [grifo nosso], que define as regras para aplicação anual de percentual mínimo da Receita Operacional Líquida (ROL) em projetos de PD&I.

Percebe-se neste discurso que a empresa realiza apoio e investimento em pesquisa e desenvolvimento, com vistas ao atendimento de uma exigência imposta, mostrando com isso que está respondendo às necessidades oriundas das suas operações.

Cooptar integrantes consiste na empresa que pode relatar suas parcerias para o desenvolvimento de ações sustentáveis como, por exemplo, com prefeituras, outras empresas, universidades e comunidade. Representou 19,53% dos discursos, sendo a segunda ação mais divulgada para ganhar a legitimidade de forma pragmática.

Nos discursos da CTG Brasil não foi encontrado divulgações sobre cooptar integrantes, contudo a mesma discursou em seu relatório afirmando que “Para os próximos anos, a CTG Brasil concentrará esforços em intensificar parcerias estratégicas” (CTG Brasil, 2017, p. 28).

A Itaipu Binacional (36,17%) foi à operadora que mais discursou sobre a cooptação de integrantes, seguida pela Copel (16,67%) e pela Engie Brasil (10,34%). Apresenta-se como exemplo, um dos discursos da Itaipu Binacional (2017, p. 4):

A ITAIPU vem firmando convênios de cooperação técnica com várias prefeituras em prol da recuperação de estradas rurais, da proteção das nascentes ou remanescentes florestais, da conservação de solos, do plantio da mata ciliar [grifo nosso], entre outras atividades para preservar e estender a vida útil e o uso múltiplo do reservatório da Usina.

Nesse discurso pode se identificar que a operadora divulgou parcerias com cooperadores para o desenvolvimento de suas ações para reduzir os impactos ambientais.

A Engie Brasil divulgou sobre a cooptação de integrantes, conforme discurso em seu relatório (2017, p. 78): “*Por meio de parcerias firmadas entre a Companhia, entidades sociais e comunidades locais, os resultados do Programa alcançaram larga escala nos últimos anos. Somente em 2017, foram protegidas 241 nascentes [grifo nosso]*”.

O discurso da Engie Brasil divulga o programa de conservação de nascentes, desenvolvido pela operadora em conjunto com outras parcerias, demonstrando assim a cooptação de integrantes para contribuir em suas ações sustentáveis.

As ações relacionadas a construir reputação foram divulgadas de forma equilibrada pelas operadoras. A Engie Brasil (20,69%) foi a que mais discursou para construir a reputação, seguida respectivamente pela CTG Brasil (13,64%), pela Copel (13,33) e pela Itaipu (12,77%).

Para construir reputação a empresa pode relatar sua forte participação em atividades ambientais, assim como declarar valores investidos em projetos ambientais e ações relacionadas à preservação do meio ambiente. Apresenta-se como exemplo, um dos discursos da Engie Brasil (2017, p. 103): Em 2017, “*os investimentos em responsabilidade social totalizaram R\$ 22,3 milhões [grifo nosso], distribuídos entre recursos próprios e incentivados*”.

Neste contexto a CTG Brasil apresentou o discurso da figura 13:

	CTG Total	Rio Paraná	Rio Paranapanema	Rio Canoas	Rio Verde
Educação	2.901	925	1.726	-	250
Saúde e saneamento	2.850	1.850	1.000	-	-
Cultura	7.002	5.457	1.442	-	-
Esportes	2.278	1.521	757	-	-
Outros	410	302	108	-	-
Total	15.441	10.055	5.033	0	250

Figura 13: Investimentos social externo pela CTG em R\$ mil

Fonte: CTG (2017, p. 41).

Em ambos os discursos apresentados pelas operadoras são divulgados os investimentos realizados no contexto social, que envolve os valores aplicados em ações voltadas à sociedade e ao meio ambiente, construindo assim sua reputação junta aos interessados.

Conforme os dados apresentados na Tabela 2 e nas análises expostas constataram-se que em 45,31% dos discursos, a estratégia de adaptar-se às exigências, que compreendeu as divulgações voltadas a responder às necessidades, cooptar integrantes e construir reputação foram predominantes para ganhar legitimidade de forma pragmática.

A segunda estratégia para ganhar a legitimidade de forma pragmática é selecionar mercados, que pelo modelo de Suchman (1995), pode ser utilizada para divulgar ações voltadas a localizar o público amigável e recrutar cooperados amigáveis. Essa estratégia representou 31,25% dos discursos, deixando a seleção de mercados como a segunda estratégia mais divulgada pelas operadoras de usinas, para ganhar a legitimidade de forma pragmática.

Para localizar o público amigável a empresa pode demonstrar que busca identificar as regiões/locais para receber suas ações ambientais. Essas ações foram divulgadas por todas as operadoras, sendo Copel (33,33%) foi a que mais discursou seguida pela CTG Brasil (22,73), pela Engie Brasil (13,79%) e pela Itaipu Binacional (10,64%). Cita-se como exemplo um dos discursos da Copel (2017, p. 59):

A energia, principal produto da Copel, representa qualidade de vida, saúde e desenvolvimento para a sociedade. A fim de identificar as necessidades e expectativas, a *Copel realiza visitas e pesquisas nas comunidades do entorno de seus novos empreendimentos* [grifo nosso], mantendo ações específicas de comunicação com esse público.

Fica evidente no discurso da Copel, que por meio de visitas os seus públicos, a mesma busca identificar as necessidades das pessoas e comunidades eventualmente afetadas pelos seus empreendimentos. Detectada essas necessidades, a operadora poderá criar ou expandir projetos que atendam às necessidades desse público, logo se localiza os públicos amigáveis.

Outro exemplo de discurso com o foco de localizar público amigável é da Itaipu Binacional (2017, p. 32):

A Itaipu tem um sólido histórico de comprometimento com o *desenvolvimento sustentável da região em que está inserida* [grifo nosso], que atualmente abrange 29 municípios da Bacia Hidrográfica do Paraná 3 (28 no Paraná e Mundo Novo, cidade do Mato Grosso do Sul) e outros 25 municípios do Oeste do Paraná, com cerca de 1,3 milhão de habitantes.

No exemplo deste discurso, a Itaipu demonstrou que reconhece qual é o seu público amigável, sendo as regiões próximas de onde a usina está inserida, reforçando o compromisso com ações para o desenvolvimento sustentável deste público amistoso.

A ação de recrutar cooperadores amigáveis foi utilizada nos discursos de todas as operadoras, a CTG Brasil (31,82%), a Copel (13,33%), a Engie Brasil (10,34%) e a Itaipu Binacional (4,26%), conforme tabela 2. O objetivo desta ação consiste na empresa demonstrar que busca recrutar pessoas, parceiros que contribuem dos mesmos interesses e que possam fazer parte e contribuir no desenvolvimento de seus projetos ambientais. Cita-se como exemplo um dos discursos da CTG Brasil (2017, p. 44).

A CTG Brasil lançou, em dezembro de 2017, no Dia Internacional do Voluntário, o seu *Programa de Voluntariado*, a política do programa e um portal sobre o tema. Alinhada à *Estratégia de Sustentabilidade*, a iniciativa busca contribuir para o desenvolvimento das comunidades ao mesmo tempo em que fortalece o espírito de equipe e solidariedade entre seus colaboradores [grifo nosso]. Entre seus objetivos estão ainda oferecer a oportunidade de aproximar o participante da comunidade e aumentar seu engajamento em causas sociais.

Examinando o discurso da CTG Brasil, observa-se que ela busca recrutar os próprios colaboradores para cooperar no alcance dos objetivos almejados, dentre eles o desenvolvimento das comunidades. Isso tende a promover uma sensibilização colaboradora e de haver mais motivação, dedicação, empenho e reconhecimento, considerando que estes estarão em sintonia com os objetivos sustentáveis da empresa.

A terceira estratégia para ganhar a legitimidade de forma pragmática consiste em anunciar e foi utilizada em 23,44% dos discursos. Em 1,56% dos discursos, a dinâmica comportamental foi para anunciar o produto e, em 21,88%, para anunciar imagem, conforme tabela 2.

A única operadora que utilizou em seus discursos a ação de anunciar seu produto como sendo sustentável foi a Engie Brasil (6,90%). Como exemplo desta ação apresenta-se o discurso da Engie Brasil (2017, p. 13): “Com forte atuação em eletricidade, *gás natural* e serviços de

energia, detém 68,7% da Companhia, por meio da ENGIE Brasil Participações Ltda. Orientada ao *desenvolvimento sustentável* [grifo nosso], busca oferecer soluções inovadoras às pessoas, cidades e empresas”.

A Engie Brasil anuncia seus produtos de eletricidade, gás natural e serviços de energia, como sendo de forte atuação da empresa que está orientada ao desenvolvimento sustentável. Exemplo disso consiste no uso de gás natural anunciado, o qual a emissão de gases de efeito estufa é menor do que o carvão e o petróleo.

O anúncio da imagem foi mencionado em 21,88% dos discursos para ganhar a legitimidade de forma pragmática. Todas as operadoras divulgaram sobre essa ação, a Itaipu Binacional (29,79%), a Engie Brasil (24,14%), a CTG Brasil (13,64%) e a Copel (13,33%), conforme tabela 2.

Para anunciar à imagem a empresa pode demonstrar como sendo sustentável e preocupada com questões ambientais, direcionando assim suas atividades de forma a proteger ou causar menor impacto possível ao meio ambiente. Cita-se como exemplo o discurso da Itaipu Binacional (2017, p. 11): “Princípios *Meio Ambiente*: (...) Atuação em parceria com os atores sociais para a *sustentabilidade*; *Conservação e preservação do meio ambiente e respeito à biodiversidade* [grifo nosso]”.

Observa-se no trecho do discurso que a intenção da Itaipu é demonstrar aos seus interessados que possui princípios relacionados ao meio ambiente e se preocupa com a conservação deste.

Na figura 14, com base nas análises apresenta-se o percentual das estratégias e ações estratégicas para ganhar legitimidade de forma pragmática divulgadas pelas operadoras de usinas hidrelétricas do Paraná.

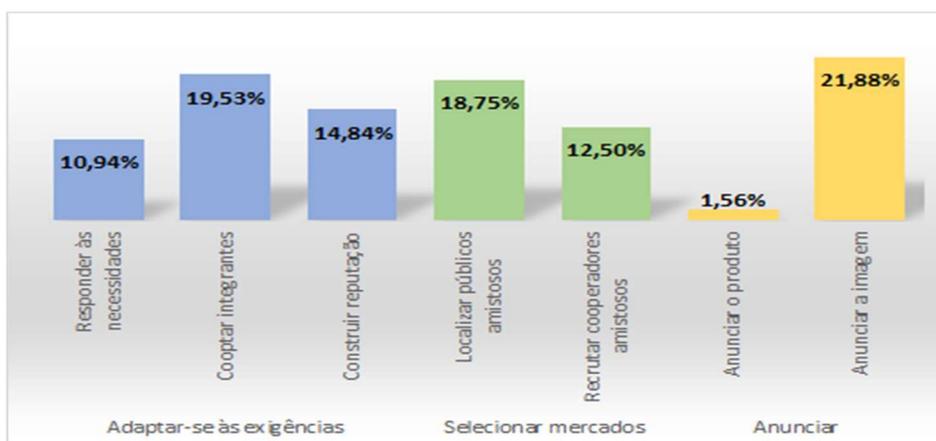


Figura 14: Estratégias para ganhar legitimidade de forma pragmática
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os resultados da análise permitem constatar que a estratégia de adaptar-se às exigências foi mais utilizada nos discursos das operadoras deste estudo, para ganhar a legitimidade de forma pragmática (Figura 14). Corrobora-se com os resultados encontrados por Fank e Beuren (2010) e Farias, Andrade, Góes e Rabelo Filho (2014).

A ação estratégica mais divulgada nos discursos das operadoras foi anunciar a imagem (Figura 14), que corrobora com os estudos de Fank e Beuren (2010) e Beuren, Gubiani e Soares (2013) e parcialmente com o estudo de Machado (2014), no qual predominou cooptar integrantes e responder às necessidades em igual nível. Enquanto no estudo similar de Farias *et al.* (2014) foi responder às necessidades e de Borçato (2017) foi a construção de reputação.

Este estudo se diferencia dos demais devido à análise dos dados não ter se limitado somente a frequência de citação dos trechos, mas também abordou aspectos da intenção do discurso por trás da divulgação, utilizando-se dos textos, gráficos e imagens. Nota-se ainda uma inquietude provocada na análise para novas pesquisas, como por exemplo, a identificação de que apenas a Engie Brasil apresentou discurso de anunciar o produto (Tabela 2), nesta situação indaga-se: Porque empresas do mesmo ramo de atuação, que oferecem o mesmo produto, se utilizam de diferentes ações estratégicas para se legitimar?

4.3.2 Ganhar Legitimidade de Forma Moral

No modelo de Suchman (1995), para ganhar legitimidade de forma moral, as organizações podem utilizar a estratégia de adaptar aos ideais, que consiste em direcionar suas atividades e seus resultados aos ideais preconizados por seus grupos de interessados. O gestor pode também selecionar e divulgar algumas ações moralmente aceitas pelos interessados, persuadindo assim nas eventuais avaliações.

A finalidade de ganhar legitimidade na categoria moral foi identificada em 20,61% dos discursos nos relatórios de sustentabilidade sobre o meio ambiente natural que compõem a este estudo. Os dados em forma de composição percentual referente às estratégias e as ações estratégicas divulgadas nesta categoria, apresentam-se na tabela 3.

Tabela 3: Estratégias para ganhar legitimidade de forma moral

Empresa operadora	Ganhar Legitimidade de Forma Moral					
	Adaptar-se aos Ideais			Selecionar o Domínio	Persuadir	
	Produzir resultados adequados	Incorporar-se às instituições	Oferecer demonstrações simbólicas	Definir metas	Demonstrar sucesso	Fazer adeptos
Itaipu	9,68%	12,90%	19,35%	9,68%	12,90%	35,48%
Copel	24,14%	6,90%	20,69%	41,38%	3,45%	3,45%
Engie Brasil	25,00%	9,38%	21,88%	25,00%	3,13%	15,63%
CTG Brasil	50,00%	-	25,00%	12,50%	6,25%	6,25
Discursos para ganhar	108					
	24,07%	8,33%	21,30%	23,15%	6,48%	16,67%
% estratégia	53,70%			23,15	23,15%	
% finalidade	20,61%					

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Na estratégia de adaptar-se aos ideais para ganhar legitimidade de forma moral, os gestores das empresas podem optar por divulgar ações relacionadas aos resultados adequados produzidos, a incorporar-se às instituições, ou ainda oferecer demonstrações simbólicas. É possível verificar na tabela 3, que com 53,70% dos discursos sobre meio ambiente natural com o objetivo de ganhar a legitimidade de forma moral, a estratégia de adaptar-se aos ideais foi preferência dos gestores para divulgação.

As ações estratégicas de produzir resultados adequados representaram 24,07% dos discursos da estratégia para adaptar-se aos ideais, sendo utilizada por todas as operadoras, a CTG Brasil (50,00%), a Engie Brasil (25,00%) a Copel (24,14%) e a Itaipu Binacional (9,68%), conforme tabela 3. Para produzir resultados adequados as empresas podem divulgar as ações que buscam reduzir impactos ambientais, contribuindo para a conversação do meio ambiente. Apresenta-se o exemplo do discurso da CTG Brasil (2017, p. 49).

A utilização de caixas separadoras água/óleo nas operações em todas as usinas, incluindo equipamentos para contenção e remoção, como o uso de mantas absorventes, também é uma forma de prevenir contaminações do solo e da água. Não foi identificado nenhum vazamento significativo em 2017. [grifo nosso].

Neste trecho do discurso, a CTG Brasil demonstra que preserva o meio ambiente, apresentando o processo de prevenção para não contaminar o solo e a água com óleo, e indica o resultado positivo obtido em 2017 com este controle.

Incorporar-se às instituições foi identificada em 12,96% dos discursos direcionados para ganhar a legitimidade de forma moral. Consistem em relatar a participação em grupos de

pesquisa, fundações, conselhos junto a outras instituições. A Itaipu Binacional (29,03%) foi a que mais divulgou essa ação, e as que menos divulgaram foram a Engie Brasil (9,38%), a Copel (6,90%) e CTG Brasil que não apresentou nenhuma divulgação, conforme tabela 3. Apresenta-se como exemplo o discurso da Itaipu Binacional (2017, p. 25):



Figura 15: Itaipu Binacional: Incorporar-se à instituições

Fonte: Itaipu (2017, p. 25).

Na figura 15 é possível observar o discurso da Itaipu Binacional que participa de organizações nacionais e internacionais, as quais possuem preocupação e primam por questões voltadas ao o meio ambiente.

Oferecer demonstrações simbólicas para ganhar a legitimidade de forma moral foi utilizada em 21,30% dos discursos das operadoras. Consiste na empresa divulgar que busca aprimorar seus processos, ser sustentável e realizar ações voltadas ao meio ambiente, porém sem especificá-las.

A divulgação dessa ação estratégica ocorreu de forma equilibrada por todas as operadoras, sendo mais utilizada pela CTG Brasil (25,00%), seguida respectivamente pela Engie Brasil (21,88%), Copel (20,69%) e Itaipu Binacional (19,35%), conforme tabela 3. Apresenta-se como exemplo o discurso da CTG Brasil (2017, p. 47).

O respeito pelo meio ambiente é essencial para a CTG Brasil cumprir sua missão de prover energia limpa para as pessoas por meio de projetos em harmonia com o planeta. Esse compromisso é também um dos pilares da Estratégia de Sustentabilidade, com o uso sustentável dos recursos e prevenção da poluição, proteção da biodiversidade e restauração de habitats naturais e de adaptação às mudanças climáticas [grifo nosso] como parte de seu processo decisório.

No discurso da CTG Brasil afirma sua missão de promover energia limpa de forma consciente e que possui comprometimento com desenvolvimento sustentável. Tal afirmação

demonstra a preocupação da empresa com os recursos naturais, indicando uma propensão de ações voltadas à conversação e prevenção do meio ambiente.

Selecionar domínio é segunda estratégia para ganhar legitimidade de forma moral. Possui apenas a ação de divulgar metas ou projetos sustentáveis. Esta ação estratégica foi divulgada em 23,15% dos discursos, a operadora que mais divulgou essa ação foi a Copel (41,38%) e a que menos utilizou foi a Itaipu Binacional (12,90%), conforme tabela 3. Aponta-se como exemplo desta ação o discurso da Copel (2017, p. 83): *Para 2018 a meta de redução de água é [grifo nosso] de 1% no consumo administrativo*”.

Percebe-se, neste trecho, que o discurso da Copel estabelece uma redução do consumo de recursos naturais, a água, com isso a operadora demonstra que desenvolve suas funções de acordo com os valores aceitos pela sociedade.

A terceira estratégia utilizada pelas operadoras para ganhar legitimidade de forma moral é persuadir, que representou 23,15% dos discursos. Esta estratégia implica em duas ações estratégicas, a de demonstrar sucesso e a de fazer adeptos (Tabela 3).

Demonstrar sucesso consiste em relatar o alcance de sucesso em suas ações ambientais, e está explícita em 6,48% dos discursos das operadoras de usinas que buscam ganhar legitimidade de forma moral. A Itaipu Binacional (12,90%) foi a que mais divulgou essa ação e as que menos divulgaram foram a Copel (3,45%) e a Engie Brasil (3,13%). Como exemplo apresenta-se o discurso da Itaipu Binacional (2017, p. 83).

As iniciativas de conservação ex-situ resultaram em grande sucesso no domínio de metodologia de reprodução em cativeiro de espécies emblemáticas da fauna brasileira do bioma Mata Atlântica [grifo nosso], como a Harpia ou Gavião Real, com mais de 25 descendentes de primeira e segunda geração, a Anta, a Onça Pintada, entre outras espécies.

Nesse discurso a Itaipu uma metodologia utilizada para reprodução com objetivo de conservação de espécies. Logo em seguida apresenta o sucesso da ação, demonstrando os objetivos atingidos.

A ação estratégica de fazer adeptos consta em 16,67% dos discursos direcionados para ganhar legitimidade de forma moral. Essa ação consiste em relatar as vantagens e desvantagens de seus programas, projetos e ações ambientais.

Nos discursos da Itaipu Binacional (35,48%) foi identificado em maior volume as divulgações, seguidos pela Engie Brasil (15,63%), CTG Brasil (6,25%) e Copel (3,45%), conforme tabela 3. Cita-se como exemplo trecho do discurso da Engie Brasil (2017, p. 79):

Seguindo a Política ENGIE Brasil Energia sobre *Mudanças Climáticas*, a Companhia está comprometida com a adoção de medidas para a redução do consumo de *combustíveis fósseis*. Entre essas medidas se destacam o uso preferencial de automóveis “flex”, com priorização para uso do etanol, a contratação de serviços de *transporte coletivo para colaboradores* [grifo nosso] da maioria das usinas e o uso mais intensivo de tele e videoconferências, a fim de evitar deslocamentos para a realização de reuniões.

Percebe-se, no discurso da Engie Brasil que a mesma associa a utilização de transporte coletivo em suas usinas e a realização de reuniões por videoconferência como uma vantagem na redução do consumo de combustíveis fósseis. Tal vantagem está relacionada à preservação do meio ambiente, considerando que a emissão gerada pelo uso de combustíveis pode provocar mudanças climáticas.

Com base nas análises, apresenta-se na figura 16 o percentual de divulgação para ganhar legitimidade de forma moral das operadoras de usinas hidrelétricas do Paraná.

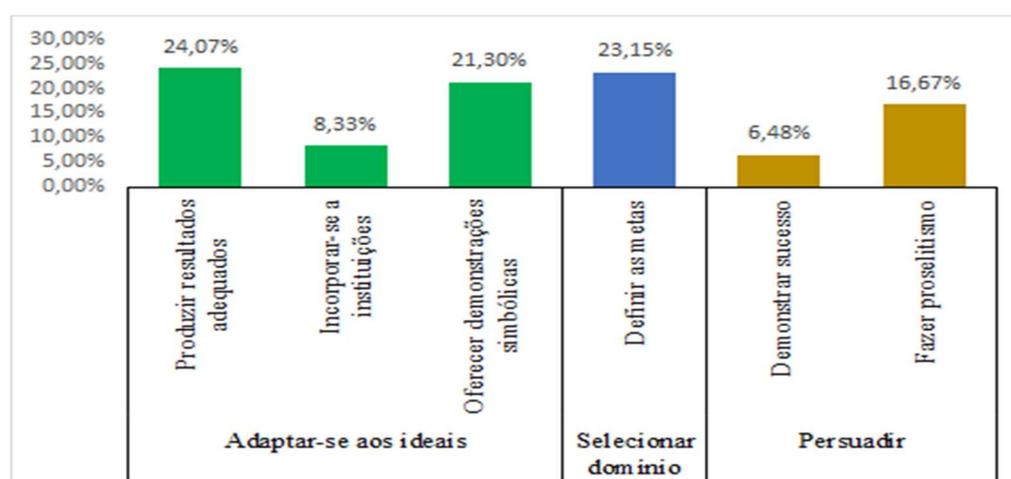


Figura 16: Estratégias para ganhar legitimidade de forma moral
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Os resultados da análise permitem constatar que a estratégia de adaptar-se aos ideais foi a mais utilizada nos discursos das operadoras visando legitimar as usinas hidrelétricas de forma moral. Esse mesmo resultado foi encontrado nos estudos de Frank e Beuren (2010), Machado (2014) e Borçato (2017).

A ação estratégica que predominou nos discursos divulgados para ganhar legitimidade de forma moral foi à produção de resultados adequados (24,07%), diferente dos estudos de Fank e Beuren (2010) e Borçato (2017) que a ação mais divulgada foi demonstrar sucesso.

O diferencial do estudo, conforme já mencionado está na análise dos dados aspectos da intenção do discurso, o que permitiu analisar de forma mais detalhada a ausência de discursos da CTG Brasil na ação estratégica para incorporar-se às instituições. Tal ausência talvez se

justifique pelo momento da empresa, a qual está em processo de transição desde o final de 2016, decorrente da compra dos ativos das usinas que fazem parte do Paraná. Com isso, a mesma está readequando alguns processos e inclusive mencionou em seu relatório (Ctg 2017, p. 28) que para os próximos anos concentra esforços em intensificar parcerias estratégicas.

4.3.3 Ganhar Legitimidade de Forma Cognitiva

No modelo de Suchman (1995), para ganhar legitimidade na categoria cognitiva, os gestores optam pelas estratégias de adaptar aos modelos, selecionar rótulos e institucionaliza. A finalidade de ganhar legitimidade na categoria cognitiva foi identificada em 25,95% dos discursos nos relatórios de sustentabilidade sobre o meio ambiente natural que compõem a este estudo. Os dados em forma de composição percentual referente às estratégias e as ações estratégicas divulgadas nesta categoria, apresentam-se na tabela 4.

Tabela 4: Estratégias para ganhar legitimidade de forma cognitiva

Empresa Operadora	Ganhar Legitimidade de Forma Cognitiva						
	Adaptar-se aos Modelos			Selecionar Rótulos	Institucionalizar		
	Reproduzir normas	Formalizar as operações	Profissionalizar operações	Buscar certificações	Persistir	Popularizar modelos	Padronizar modelos
Itaipu	7,50%	7,50%	22,50%	20,00%	-	35,00%	7,50%
Copel	12,00%	4,00%	42,00%	30,00%	-	6,00%	6,00%
Engie Brasil	10,00%	10,00%	23,33%	36,67%	-	6,67%	13,33%
CTG Brasil	6,25%	12,50%	43,75%	25,00%	-	12,50%	-
Discursos para ganhar	136						
	9,56%	7,35%	32,35%	27,21%	-	15,44%	7,35%
% estratégia	49,26%			27,21%	22,79%		
% finalidade	25,95%						

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Percebe-se que a estratégia de adaptar-se aos modelos (49,26%) foi a mais utilizada na divulgação sobre o meio ambiente natural. Nesta estratégia a empresa e suas ações relacionadas à reprodução de normas, formalização das operações e profissionalização das operações. A ação de reproduzir normas foi utilizada por todas as operadoras estudadas, representando 9,56% dos discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva.

Essa ação estratégica consiste na empresa demonstrar que observa padrões legais ou normativos para operacionalizar suas atividades. A operadora que divulgou mais discursos foi

a Copel (12,00%), seguida pela Engie Brasil (10,00%), Itaipu Binacional (7,50%) e CTG Brasil (6,25%). Como exemplo, apresenta-se o trecho do discurso da Copel (2017, p. 74).

Durante o processo de *implantação dos empreendimentos*, a Copel busca *cumprir com todos os requisitos legais aplicáveis*, bem como no atendimento às condicionantes de cada projeto. O descumprimento de *legislações associadas a direitos humanos podem impactar na paralisação do projeto, na perda da imagem da empresa* [grifo nosso], bem como no recebimento de sanções não monetárias e multas.

Percebe-se no discurso da Copel que o objetivo é demonstrar que as legislações existentes no âmbito social e ambiental para implantação de seus empreendimentos, que abrangem também as usinas hidrelétricas. Observa-se ainda que a mesma possui consciência de como ao descumprimento dos aspectos legais podem impactar sua imagem.

Em relação às ações para formalizar as operações, representaram 7,35% dos discursos das operadoras que almejam ganhar a legitimidade de forma cognitiva. Consiste em demonstrar a adoção de modelos, projetos ou ações sustentáveis já legitimadas. A operadora que mais discursou sobre essa ação foi a CTG Brasil (12,50%), em seguida a Engie Brasil (10,00%), a Itaipu Binacional (7,50%) e a Copel (7,50%). Cita-se como exemplo o discurso da CTG Brasil (2017, p. 15):

A CTG Brasil é signatária do *Pacto Global*, iniciativa da Organização das Nações Unidas que visa encorajar as empresas a adotarem políticas de responsabilidade social, corporativa e de sustentabilidade. Portanto, em *sua estratégia e seus planos de ação, a Companhia adota os dez princípios* relacionados a direitos humanos, direitos do trabalho, *meio ambiente* [grifo nosso] e anticorrupção.

No trecho do discurso da CTG Brasil é possível observar o objetivo da mesma demonstrar que as estratégias e plano de ações da operadora seguem um padrão criado por uma organização mundialmente legitimada.

As ações divulgadas para demonstrar que existe uma profissionalização nas operações representam 43,75% dos discursos que buscaram ganhar legitimidade de forma cognitiva, conforme tabela 4. Está relacionada à realização de treinamentos, cursos, seminários para capacitar os agentes envolvidos na realização de atividades e ações ambientais promovidas pela empresa, podendo esses agentes ser funcionários, clientes, fornecedores ou até mesmo a sociedade.

A CTG Brasil (43,75%) novamente foi a que mais divulgou acerca desta ação, seguida respectivamente pela Copel (42,00%), Engie Brasil (23,33%) e Itaipu Binacional (22,50%). O discurso da operadora CTG (2016, p. 33) ilustra uma figura como um exemplo desta ação.

Categoria e gênero	Nº total na função	Nº de participantes de treinamento	Nº total de horas de treinamento	Média de horas por colaborador
Nº total de colaboradores	745	3.226	26.799	36,0
Gerencial	57	286	2.227	39,1
Homens	48	241	1.966	41,0
Mulheres	9	45	261	29,0
Administrativos	346	1.311	9.208	26,6
Homens	215	900	6.533	30,4
Mulheres	131	411	2.675	20,4
Operacional	342	1.629	15.364	44,9
Homens	337	1.604	15.002	44,5
Mulheres	5	25	362	72,4

Figura 17: CTG Brasil - Horas de treinamento
Fonte: CTG Brasil (2017, p. 33).

Percebe-se pelo discurso contido na figura 17 que a CTG Brasil demonstra que profissionaliza seus profissionais em diversas áreas, expondo as horas de treinamentos realizadas por estes no ano de 2018. Com isso, a operadora demonstra que suas atividades são realizadas por profissionais com habilidades e competência, especialmente aqueles das áreas operacionais que atuam diretamente nas usinas hidrelétricas, estando capacitado assim para desenvolver as atividades de forma a reduzir eventuais impactos o meio ambiente.

A estratégia de seleção de rótulos é utilizada por meio uma única ação estratégica, que consistem em divulgar certificações e premiações, essa ação representou 27,21% do volume de discursos para ganhar a legitimidade de forma cognitiva, conforme tabela 4.

Todas as operadoras divulgam acerca desta ação, sendo que a Engie Brasil (36,67%) foi a que mais discursou sobre as certificações e premiações conquistadas, enquanto que a CTG Brasil (18,75%) foi a que menos discursou a respeito. Cita-se como exemplo o discurso da Engie Brasil (2016, p. 47): “*Pelo 13º ano consecutivo, desde que o ISE foi criado, a Companhia integra a carteira do Índice, que reúne empresas reconhecidas por compromissos e práticas referentes à eficiência econômica, equilíbrio ambiental, justiça social [grifo nosso] e governança corporativa*”.

Neste discurso, a Engie Brasil teve a intenção de divulgar para seus interessados que é uma companhia que possui boas práticas voltadas à eficiência ambiental e dentre outros eixos, inclusive, sendo reconhecida por uma legitimada instituição internacional.

A terceira estratégia para ganhar legitimidade de forma cognitiva refere-se a institucionalizar e representou 22,79% dos discursos, conforme tabela 4. Nesta estratégia as

ações podem ser direcionadas para persistir, popularizar e padronizar modelos. Não foram identificados discursos divulgados sobre persistir.

Popularizar modelos é responsável por 15,44% dos discursos da estratégia de institucionalizar para ganhar a legitimidade de forma cognitiva, conforme tabela 4. Esta ação consiste em divulgar os objetivos e funcionamentos de seus programas, como forma de popularizar seus modelos adotados. A operadora que mais divulgou essa ação foi a Itaipu Binacional (35,00%) e a que menos divulgou foi a Copel (6,00%). Como exemplo, apresenta-se o trecho do discurso Itaipu Binacional (2017, p. 82):

[413-1]	Monitoramento e Avaliação Ambiental		
Objetivo	Realizar diagnósticos e avaliações ambientais para que as águas se mantenham em boas condições para os usos múltiplos do reservatório: geração de energia, abastecimento público, industrial, agropecuário e preservação da vida aquática.		
Investimentos	2017: US\$ 361.628,44	2016: US\$ 277.189,26	2015: US\$ 148.362,61
Público Beneficiado	Moradores da BP3, usuários dos recursos hídricos e órgãos gestores.		
Parceiros	Instituições de ensino, pesquisa, laboratórios de análises e organizações ambientais.		

Figura 18: Itaipu Binacional - Popularizar modelos.

Fonte: Itaipu (2017, p. 82).

No discurso da Itaipu Binacional contido na figura 18, observa-se que o propósito é popularizar um de seus programas, apresentando o seu objetivo e os valores investidos. Demonstra-se assim a preocupação com o meio ambiente natural, inclusive o atendimento ao público afetado e preservação de áreas degradadas.

Concernente a padronização de modelos, consiste em apresentar normas e regulamentos criados que regulam aos projetos, programas e ações ambientais desenvolvidos. Conforme tabela 4, a padronização representou 7,35% dos discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva. Apenas a CTG Brasil não discursou sobre nenhuma padronização, enquanto que a Engie Brasil (13,335) foi a que mais discursou sobre padronização e a Copel (6,00%) a que menos discursou. Cita-se como exemplo o discurso da Engie Brasil (2017, p. 20): “*Código de Meio Ambiente: apresenta os compromissos da Companhia com o desenvolvimento sustentável [grifo nosso]*”.

Observa-se pelo discurso da Engie Brasil, que a mesma possui seus compromissos com o desenvolvimento sustentável padronizado através de um código de meio ambiente criado pela operadora.

Com base nas análises, apresenta-se na figura 16 o percentual de estratégias divulgadas para ganhar legitimidade de forma cognitiva pelas operadoras de usinas hidrelétricas.

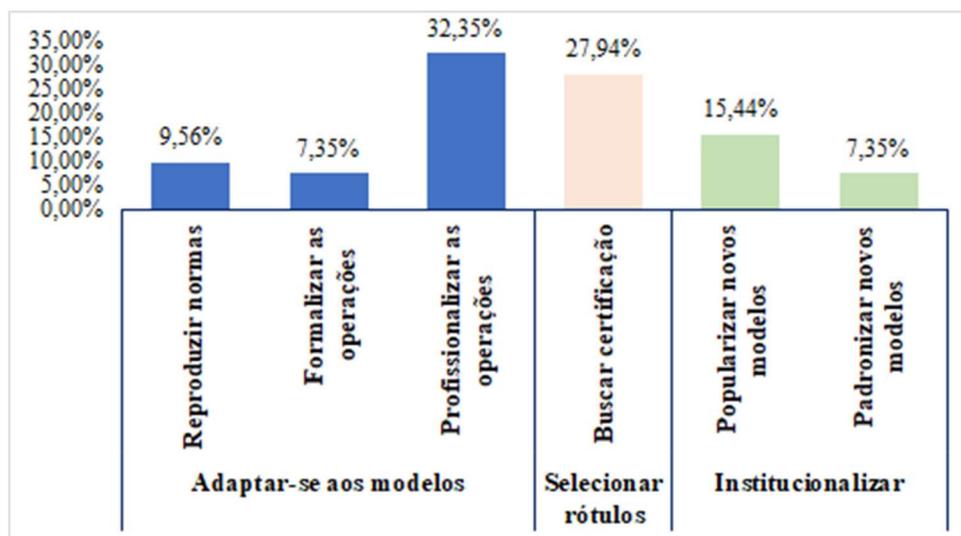


Figura 19: Estratégias para ganhar legitimidade de forma cognitiva
 Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Observa-se na Figura 19 que a estratégia mais utilizada nos discursos para ganhar legitimidade de forma cognitiva também foi adaptar-se aos modelos, assim como Beuren, Gubiani e Soares (2013) e oposto ao achado no estudo de Machado (2014), no qual predominou a estratégia de institucionalizar.

As divulgações que predominante nos discursos foram às ações voltadas a profissionalizar as operações, diferente do resultado evidenciado no estudo de Farias, Andrade, Góes e Rabelo Filho (2014), em que se predominou a formalização de operações.

Nesta análise foi possível constatar que todas as empresas operadoras nas usinas possuem alguma certificação ISO e está sempre em busca de novas certificações, o que demonstra sua preocupação com uma gestão de qualidade.

4.3.4 Manter Legitimidade de Forma Pragmática

No modelo de Suchman (1995), as empresas para manter legitimidade de forma pragmática, podem escolher duas estratégias, monitorar interesses e favorecer trocas. A finalidade de manter legitimidade na categoria pragmática foi identificada em 9,35% dos discursos nos relatórios de sustentabilidade sobre o meio ambiente natural que compõem a este estudo. Os dados em forma de composição percentual referente às estratégias e as ações estratégicas divulgadas nesta categoria, apresentam-se na tabela 5.

Tabela 5: Estratégias para manter legitimidade de forma pragmática

Operadoras	Manter Legitimidade de Forma Pragmática			
	Monitorar interesses	Favorecer trocas		
	Consultar a opinião de líderes	Monitorar a confiabilidade	Comunicar-se honestamente	Estocar Confiança
Itaipu	9,09%	72,73%	18,18%	-
Copel	36,36%	63,64%	-	-
Engie Brasil	20,00%	66,67%	13,33%	-
CTG Brasil	16,67%	83,33%	-	-
Discursos para ganhar	49			
	20,41%	71,43%	8,16%	-
% estratégia	20,41%	79,59%		
% finalidade	9,35%			

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A estratégia de monitorar interesses relaciona-se a ação estratégica de consultar a opinião de líderes, demonstrando a participação do público interno ou externo na definição de ações ambientais. Esta estratégia representou 20,41% do volume de discursos das operadoras para manter legitimidade de forma pragmática.

Todas as operadoras divulgaram ações relacionadas a essa estratégia, sendo a mais que divulgou foi a Copel (36,36%) e a que menos divulgou foi a Itaipu Binacional (9,09%). Cita-se como exemplo o discurso da Copel (2017, p. 67).

O processo de avaliação de impactos é iniciado pela Diretoria de Desenvolvimento de Negócios (DDN) ainda na fase de análise das oportunidades dos negócios. Caso a Copel venha a investir no novo negócio, é realizada segunda fase de avaliação, com os estudos de licenciamento ambiental do empreendimento, que definirão as características do projeto e permitirão a mensuração dos impactos para o desenvolvimento dos Programas Socioambientais relacionados à prevenção [grifo nosso], mitigação e compensação, bem como relacionados à implantação de iniciativas sociais voluntárias.

Observa-se no discurso da Copel, que a mesma é assessorada por uma diretoria de desenvolvimento que avalia os possíveis impactos e investimentos de um empreendimento, que envolve usinas hidrelétricas. Percebe-se que a operadora busca opiniões de líderes para o gerenciamento de impactos ambientais possíveis nas áreas de atuação.

A estratégia de favorecer trocas foi utilizada em 79,59% dos discursos para manter legitimidade de forma pragmática. Esta estratégia pode ser executada por meio de ações para monitorar a confiabilidade, comunicar-se de forma honesta ou estocar confiança do público mediante divulgação de informações, conforme tabela 5.

Monitorar a confiabilidade foi empregado em 71,43% dos discursos para manter legitimidade de forma pragmática. Para monitorar a confiabilidade as empresas podem divulgar que monitoram suas operações para evitar impactos ambientais, mantendo-se assim a confiabilidade de suas atividades.

A CTG Brasil (69,39%) foi a que mais utilizou essa ação estratégica em seus discursos, seguida respectivamente pela Itaipu Binacional (72,73%), Engie Brasil (66,67%) e Copel (63,64%). Cita-se como exemplo de ações para monitorar a confiabilidade o discurso da CTG Brasil (2017, p. 38):

A gestão dos aspectos ambientais é responsabilidade da Diretoria de Meio Ambiente, Saúde e Segurança e Patrimônio, que mantêm equipes em todas as unidades. Em 2017, avançaram os trabalhos de integração de sistemas e procedimentos adotados nas quatro empresas de geração controladas pela CTG Brasil. No Rio Paranapanema, por exemplo, é mantido um Sistema de Gestão Integrado, com procedimentos sistêmicos para identificação, avaliação e controles de riscos e impactos relacionados a aspectos que incluem o meio ambiente. [grifo nosso].

No discurso da CTG Brasil, observa-se que a operadora divulga possuir um sistema de gestão de aspectos ambientais, sendo que as usinas hidrelétricas vinculadas ao Rio Paranapanema participam de um monitoramento para controle de riscos e impactos relacionamentos ao meio ambiente natural, demonstrando assim ter confiabilidade em suas operações.

Para relatar alguma situação negativa às empresas podem se utilizar da ação estratégica de comunicar-se honestamente. Essa ação representou 8,16% das estratégias para manter legitimidade de forma pragmática, sendo que por se tratar de uma ação um tanto arriscada, apenas a Itaipu Binacional (18,18%) e a Engie Brasil (13,33%) divulgaram essa ação em seus discursos. Cita-se como o discurso da Itaipu Binacional (2017, p. 81).

Em apenas três estações (entrada do reservatório, os braços dos rios Ocoí e São Francisco Verdadeiro) e, em três registros no ano, houve classificações de águas poluídas, o que direcionará reforços nas ações conservacionistas e de saneamento para reduzir a contaminação para controlar a população de plantas aquáticas flutuantes nessas localidades. [grifo nosso].

Observa-se no discurso da Itaipu que a mesma relata a ocorrência de um evento negativo em suas atividades, optando por não omitir a situação em seu relatório de sustentabilidade. Demonstra-se assim que a operadora busca comunicar-se honestamente, bem como apresenta as medidas a ser adotada para reduzir o impacto causado ao meio ambiente natural.

Em estocar confiança as empresas podem divulgar sua participação em grupos ou comissões de outras instituições que elaboram normas e padrões ambientais a serem seguidos. Conforme tabela 5, não foram identificados discursos com relacionados a essa ação estratégica.

Conforme as análises apresentam-se na figura 20 o percentual de utilização das estratégias e ações para manter a legitimidade de forma pragmática pelas operadoras de usinas hidrelétricas.

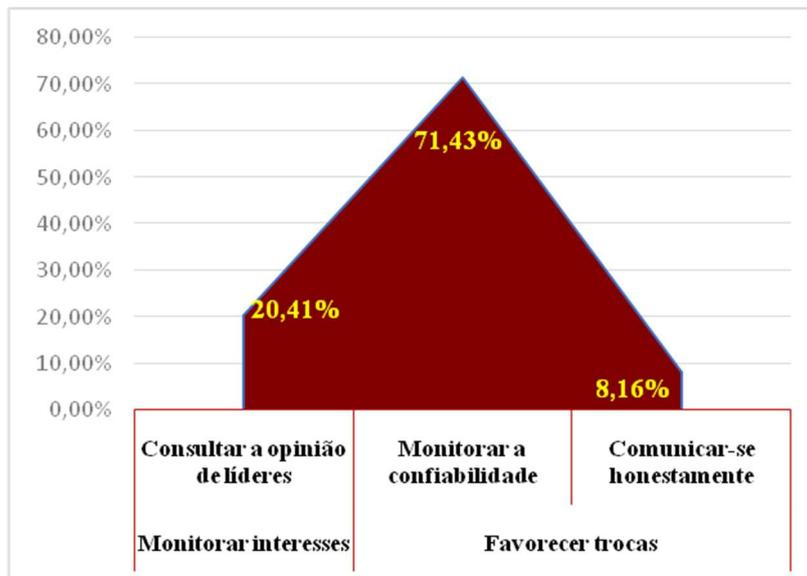


Figura 20: Estratégias para manter legitimidade de forma pragmática
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A figura 20 demonstra que nos discursos direcionados para manter legitimidade de forma pragmática, predominou a estratégia de favorecer trocas. Nos estudos similares de Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato (2017) essa estratégia também teve predominância.

A ação estratégica de monitorar confiabilidade predominou neste estudo, representando 71,43% dos discursos, diferente do que foi observado na pesquisa de Fank e Beuren (2010), que predominou a ação estocar confiança, o estudo de Gubiani, Soares e Beuren (2009) que indicou preferência pela a ação consultar opinião de líderes e o estudo de Machado (2014) que predominou a ação de comunicar-se honestamente.

Ressalta-se que no estudo de Fank e Beuren (2010) predominou a ação estratégica de estocar confiança, porém no estudo de Machado está ação foi a menos identificada para manter legitimidade na categoria pragmática. Assim, percebe-se que podem existir divergências nos estudos, possivelmente pelo tipo e ramo de atuação das empresas utilizadas, o que justifica a ausência de ações estratégicas voltadas a estocar confiança neste estudo.

No decorrer da leitura dos relatórios, foi possível constatar ainda, conforme será possível observar nas próximas análises, que as operadoras de usinas hidrelétricas buscam muito mais criar seus próprios padrões e normas para depois popularizá-los, do que participar de grupos ou comissões de outras instituições para elaborarem tais padrões e normas.

4.3.5 Manter Legitimidade de Forma Moral

No modelo de Suchman (1995), para as empresas manterem sua legitimidade de forma moral podem utilizar duas estratégias, sendo a de monitorar a ética ou favorecer a boa conduta. A finalidade de manter legitimidade na categoria moral foi identificada em 8,58% dos discursos nos relatórios de sustentabilidade sobre o meio ambiente natural que compõem a este estudo. Os dados em forma de composição percentual referente às estratégias e as ações estratégicas divulgadas nesta categoria, apresentam-se na tabela 6.

Tabela 6: Estratégias para manter legitimidade de forma moral

Operadoras	Manter Legitimidade de Forma Moral			
	Monitorar a ética	Favorecer a boa conduta		
	Consultar as categorias profissionais	Monitorar a responsabilidade	Comunicar-se oficialmente	Estocar opiniões favoráveis
Itaipu	42,86%	42,86%	-	14,29%
Copel	21,43%	71,43%	-	7,14%
Engie Brasil	8,33%	66,67%	-	25,00%
CTG Brasil	-	83,33%	8,33%	8,33%
Discursos para manter	45			
	15,56%	68,89%	2,22%	13,33%
% estratégia	15,56%	84,44%		
% finalidade	8,58%			

Fonte: Elaborada pela autora (2018).

A estratégia de monitorar a ética consiste em divulgar que consulta categorias profissionais, demonstrando que realiza consultas a órgãos relacionados ao meio ambiente ou profissional especializados para desenvolvimento de suas atividades. As divulgações sobre essa ação representaram 15,56% dos discursos que almejavam manter legitimidade de forma moral, conforme se observa na tabela 6.

A Itaipu Binacional (42,86%) foi a que mais discursou com essa ação, enquanto que a Engie Brasil (8,33%) foi a que menos utilizou discursos. Cita-se como exemplo o trecho do discurso da Itaipu Binacional (2017, p. 65).

As condições de segurança da barragem são verificadas constantemente por inspeções regulares, monitoramento sismológico, com milhares de instrumentos instalados em toda a extensão da barragem. *Auditorias são realizadas por um grupo de consultores civis* [grifo nosso] de alto nível a cada 4 anos que aplicam as melhores técnicas de estudo, compartilhamento de experiências e informações para a manutenção das estruturas existentes.

Observa-se que a Itaipu discursou com a intenção de divulgar que monitora a barragem de sua usina, incluindo a participação de profissionais especializados a área da construção civil. A participação de profissionais independentes neste tipo de processo contribui para sua conduta ética e ao mesmo tempo transmite segurança ao seu público quanto às suas atividades.

A estratégia de favorecer trocas representou 84,44% dos discursos para manter legitimidade de forma moral. Esta estratégia contempla três ações estratégicas que podem ser utilizadas pelas empresas, sendo monitorar a responsabilidade, comunicar-se oficialmente e estocar opiniões favoráveis.

Monitorar a responsabilidade refere-se a relatos da empresa em que mesma reconhece algum tipo de impacto ambiental ocorrido e indica as ações desenvolvidas para minimizar este impacto. Conforme tabela 6, essa ação corresponde a 68,89% dos discursos, sendo que foi utilizada nos discursos de todas as operadoras, a CTG Brasil (83,33%), a Copel (71,43%), a Engie Brasil (66,67%) e a Itaipu Binacional (42,86%)

Apresenta-se como exemplo do discurso da CTG Brasil (2017, p. 50):

Os principais impactos da geração hidrelétrica sobre a biodiversidade ocorrem especialmente na fase de construção dos empreendimentos, pelo alagamento de áreas que formarão o futuro reservatório da usina, afetando a flora e a fauna. A CTG Brasil mantém ações de preservação para impulsionar o restabelecimento da dinâmica natural e monitorar os impactos causados nessa etapa de construção, que já estava concluída na época em que as usinas controladas foram adquiridas pela Companhia. [grifo nosso].

No discurso da CTG Brasil, a operadora reconhece o impacto gerado com a construção de usinas hidrelétricas e divulga o monitoramento de suas responsabilidades pelos impactos ambientais gerados, realizando ações para prevenir ou minimizá-los.

Em relação à ação de comunicar-se oficialmente com seu público, representou apenas 2,22% dos discursos para manter legitimidade de forma moral. Consiste na empresa relatar os meios de comunicação, tais como jornais, revistas, redes sociais, utilizados para divulgar informações de suas atividades, incluindo suas ações e eventuais impactos ambientais.

Apenas a operadora CTG Brasil (8,33%) discursou sobre essa ação, conforme observa-se na tabela 6. Cita-se como exemplo o seguinte discurso (2017, p. 17):

As redes sociais são espaço para a CTG Brasil divulgar diariamente os acontecimentos da empresa, apresentar informações e curiosidades sobre o setor, tanto por meio de postagens como de vídeos. [...] No Youtube são mantidos vídeos sobre projetos e realizações da Companhia [grifo nosso], registrando-se 4.527 visualizações em 2017.

O discurso da CTG Brasil em destaque é um exemplo de comunicar-se oficialmente com seu público. Divulgar esta ação a boa conduta moral, que demonstra um comportamento de igual para igual, com transparência, independente de cumprimento de legislações.

As ações estratégicas de estocar opiniões favoráveis consistem em divulgar opiniões de autoridades, pessoas, profissionais ou instituições legitimadas, favorável para a empresa. Representou 13,33% dos discursos encontrados que visam manter legitimidade de forma moral, conforme tabela 6. Todas as operadoras apresentaram discursos sobre essa ação, a Engie Brasil (25,00%), a Itaipu Binacional (14,29%), a CTG Brasil (8,33%) e a Copel (7,14).

Apresenta-se como exemplo o discurso Engie Brasil (2017, p. 40):

O relacionamento cada vez mais próximo dos clientes, bem como a flexibilidade da Companhia no atendimento as suas demandas, levou a ENGIE Brasil Energia ao índice de 97,7% de aceitação junto a esse público em 2017. Entre os principais atributos destacados pelos clientes estavam o conhecimento técnico da equipe, além da solidez, confiabilidade e conduta ética [grifo nosso] da ENGIE Brasil Energia.

Observa-se, no discurso da Engie Brasil, que os gestores optaram por realizar uma pesquisa com seus clientes em relação à conduta da operadora e divulgou os resultados, que aparentam ser um bom conceito de aceitação. A divulgação dessa ação pode proporcionar uma boa conduta pelos demais públicos e também em algum momento que a operadora precise eventualmente se defender de críticas negativas relacionadas às operações de suas usinas.

Com base nas análises, a figura 21 apresenta o percentual das estratégias e ações estratégicas divulgadas para manter a legitimidade de forma moral pelas empresas operadoras de usinas hidrelétricas.

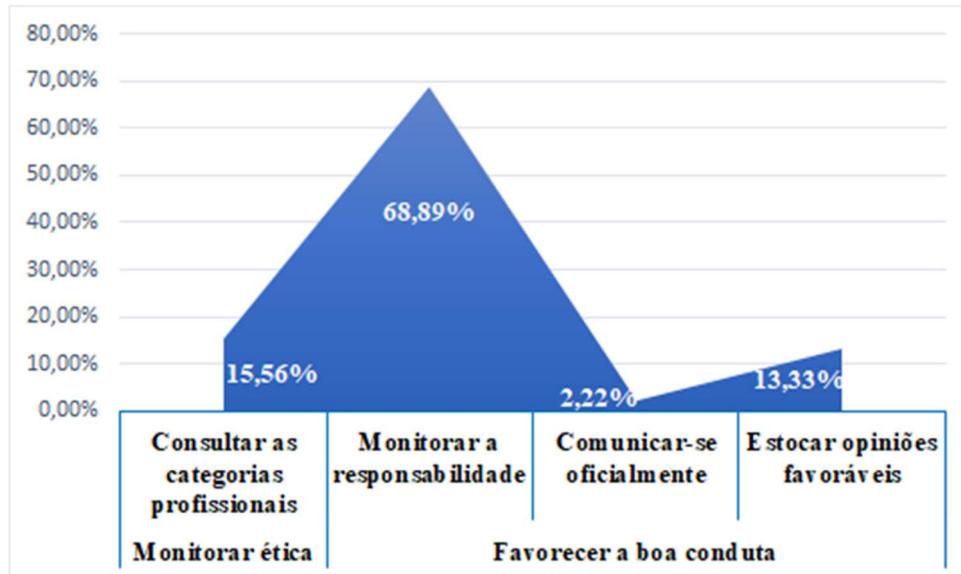


Figura 21: Estratégias para manter legitimidade de forma moral
Fonte: Elaborado pela autora (2018)

Percebem-se na figura 21 quando 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 Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato (2017).

A ação estratégica predominante na divulgação foi a de monitorar a responsabilidade, resultado esse que também corrobora com os identificados por Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato (2017).

O diferencial dessa análise em relação aos estudos anteriores foi constatar no contexto da ação estratégica de consultar as categorias profissionais, a presença de serviços de auditorias, o que proporciona uma valorização neste campo profissional.

4.3.6 Manter Legitimidade de Forma Cognitiva

Para manter legitimidade de forma cognitiva, a empresa pode adotar as estratégias de monitorar a perspectiva e de proteger pressupostos. A finalidade de manter legitimidade na categoria cognitiva foi identificada em 6,29% dos discursos nos relatórios de sustentabilidade sobre o meio ambiente natural que compõem a este estudo. Os dados em forma de composição percentual referente às estratégias e as ações estratégicas divulgadas nesta categoria, apresentam-se na tabela 3.

Tabela 7: Estratégias para manter legitimidade de forma cognitiva

Operadoras	Manter Legitimidade de Forma Cognitiva			
	Monitorar Perspectivas	Proteger pressupostos		
	Consultar aqueles que têm dúvidas	Visar Clareza	Falar do assunto com naturalidade	Estocar conexões
Itaipu	100%	-	-	-
Copel	55,56%	22,22%	11,11%	11,11%
Engie Brasil	55,56%	-	33,33%	11,11%
CTG Brasil	60,00%	30,00%	10,00%	-
Discursos para manter	33			
	63,64%	15,15%	15,15%	6,06%
% estratégia	63,64%	36,36%		
% finalidade	6,29%			

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A estratégia monitorar perspectiva implica na ação estratégica de consultar aqueles que têm dúvidas. Consiste nas empresas divulgarem a possibilidade de realização de visitas abertas em suas unidades ou ainda canais disponíveis onde possam ser sanadas possíveis dúvidas. Esta ação representou 63,64% dos discursos classificados com a intenção de manter legitimidade de forma cognitiva, conforme tabela 8.

Concernente aos discursos apresentados pela Itaipu Binacional (100,00%) para manter a legitimidade de forma cognitiva, todos foram representados pela ação de consultar aqueles que têm dúvidas. As demais operadoras também discursaram esta abordagem, a CTG Brasil (60,00%), a Copel (55,56%) e a Engie Brasil (55,56%). Cita-se como exemplo o discurso da Itaipu Binacional (2017, p. 35): “A Ouvidoria é o canal institucional responsável *por receber comunicações, do público externo ou interno* [grifo nosso], sobre quaisquer procedimentos ou ações consideradas inapropriados”.

Nesse mesmo contexto, tem também o discurso da CTG Brasil (2017, p. 17): “No *Youtube são mantidos vídeos sobre projetos e realizações* [grifo nosso] da Companhia”.

Percebe-se que a Itaipu possui um canal de comunicação para que seu público possa se manifestar de forma voluntária, inclusive para realizar denúncias de situações impróprias ou sanar dúvidas em relação ao meio ambiente natural. Já a CGT Brasil anuncia um canal no Youtube, para que o público possa saber mais sobre a empresa.

A estratégia de proteger pressupostos representa 36,36%% do volume de discursos identificados para manter legitimidade de forma cognitiva. Esta estratégia possui três ações estratégicas, de visar clareza, de falar do assunto com naturalidade ou de estocar conexões, conforme observa-se na tabela.

Divulgar informações com clareza foi constatada em 15,15% dos discursos que visavam manter legitimidade de forma cognitiva, consiste em divulgar informações com destaque para fácil compreensão. Somente as operadoras CTG Brasil (60,00%) e Copel (22,22%) utilizaram esta dinâmica em seus discursos). Como exemplo cita-se o trecho do discurso da CTG Brasil:

INDICADORES AMBIENTAIS

Geração e tratamento de resíduos	2015	2016	2017
Emissão			
Volume anual de gases do efeito estufa (CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O, HFC, PFC, SF ₆), emitidos na atmosfera (em toneladas de CO ₂ equivalentes)	2.526,29	2.840,15	2.640,73
Volume anual de emissões de gases destruidores da camada de ozônio (em toneladas de CO ₂ equivalentes)	12,6	16,3	14,66
Efluentes			
Descarte total de água, por qualidade e destinação (m³/ano)	151.858	121.138	103.989
Rio (m ³ /ano)	0	0	0
Estação de Tratamento de Efluentes (m ³ /ano)	151.858	121.138	103.989
Empresa municipal de saneamento (m ³ /ano)	0	0	0
Sólidos			
Quantidade anual (em toneladas) de resíduos sólidos gerados (lixo, dejetos, entulho etc.).	507,4	24,5	313,4
Quantidade de resíduos contaminados por PCB (ascarel) destinados (kg)	26,76	0	0

Figura 22: CTG Brasil - Indicadores ambientais divulgados da Rio Paranapanema
 Fonte: CTG Brasil (2017, p. 69).

Observam-se no discurso da CTG Brasil, através da Figura 22, que os gestores divulgaram com clareza os indicadores do meio ambiente, demonstrando os números acerca da geração e tratamento dos resíduos pelo período de três anos consecutivos. Esta clareza é uma estratégia que pode contribuir na manutenção da legitimidade, porque possivelmente o público interessado continuará confiando na boa conduta da companhia, tendo em vista apresentar seu relacionamento com o meio ambiente natural.

Em relação à ação de divulgar com naturalidade assuntos que podem ser ou não polêmicos, esta foi identificada em 15,15% dos discursos para manter legitimidade de forma cognitiva. As operadoras que divulgaram essa ação foram a Engie Brasil (33,33%), a Copel (11,11%) e a CTG Brasil (10,00%). Apresenta-se como exemplo um trecho do discurso da Engie Brasil (2017, p. 30): “As fontes *eólica e solar*, apesar de *mais limpas*, possuem uma *desvantagem*, que é a *intermitência*. Não se pode controlar a incidência de *sol ou vento*, e isso *afeta* diretamente a *geração de energia, local ou regionalmente* [grifo nosso]”.

Observa-se que a Engie Brasil discursa naturalmente sobre a desvantagem que possui as fontes eólicas e solares. Esta maneira de expor o assunto pode induzir ao público a concordar com a intenção do discurso, compreender a situação e continuar acreditando na boa conduta da operadora em suas atividades.

As divulgações sobre estocar conexões representaram 6,06% dos discursos para manter legitimidade de forma cognitiva. Consiste em realizar conexão entre suas políticas, ações ambientais e os resultados financeiros gerados. Apenas a Copel (11,11%) e a Engie Brasil (11,11%) discursou com esta ação. Exemplifica-se esta ação com trecho do discurso da Engie Brasil (2017, p. 85):

Um total de 712,9 mil toneladas de *cinzas foram destinadas à indústria cimenteira em 2017*, sendo utilizadas como insumo em substituição ao calcário, contribuindo para a redução das emissões de CO₂. Outras 121,7 mil toneladas de cinzas, provenientes das usinas a biomassa, foram aplicadas em atividades agrícolas, relevantes para a contribuição com a elevação do pH e de nutrientes no solo, além de serem uma *alternativa sustentável e economicamente viável ao uso de fertilizantes*. [grifo nosso].

No trecho do discurso da Engie Brasil, a mesma relata o processo de destinação de cinzas e conecta sua reutilização em forma de fertilizantes como sendo economicamente viável, estocando assim uma contribuição financeira entre ambas.

Com base nas análises, o percentual de divulgação das estratégias e ações estratégicas para manter a legitimidade de forma cognitiva pelas empresas operadoras de usinas hidrelétricas, apresenta-se na Figura 23.

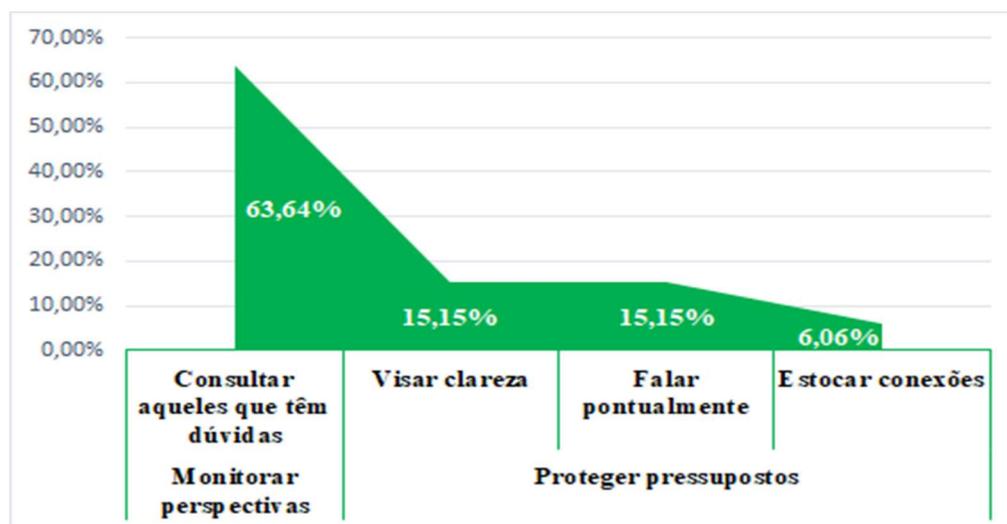


Figura 23: Estratégias para manter legitimidade de forma cognitiva
 Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Observa-se na figura 23 que nos discursos direcionados para manter legitimidade de forma cognitiva, predominou a estratégia de monitorar perspectivas (63,64%), que possui uma única ação direcionada a consultar aquele que têm dúvidas. Os achados contrariam aqueles identificados por Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato, nos quais predominou-se a estratégia de proteger pressupostos.

Em relação às ações estratégicas, Beuren, Gubiani e Soares (2013) identificaram predominância na ação de visar clareza, Machado (2014) na ação de estocar conexões e Borçato (2017) na ação de falar com naturalidade.

Neste estudo a ação estratégica predominante foi a de consultar aqueles que têm dúvidas (63,64%), sendo que esse resultado apresenta-se como um diferencial, pois foi possível constatar utilização de tecnologias da informação e da comunicação dentro desta ação estratégica. As empresas se demonstraram preocupadas em divulgar os meios que estão interagindo com as partes interessadas, sendo que além da ouvidora, do atendimento on-line, e-mails também estão anunciando que utilizam outros canais de informação, como o site, canal no Youtube e página em facebook.

4.3.7 Recuperar Legitimidade de Forma Pragmática

A busca por recuperar legitimidade é visada pelos gestores após a companhia ter sofrido abalos na sua aceitação pela sociedade, devido sua conduta não aceitável. Observa-se na tabela 8, que recuperar a legitimidade de forma pragmática representa 1,52% dos discursos identificados, sendo que as empresas podem se utilizar de duas estratégias, de rejeitar e criar monitores.

Tabela 8: Estratégias para recuperar legitimidade de forma pragmática

Operadoras	Recuperar Legitimidade de Forma Pragmática	
	Rejeitar	Criar monitores
Itaipu	100%	-
Copel	-	-
Engie Brasil	100%	-
CTG Brasil	100%	-
Discursos para recuperar	8	
% estratégia	100%	
% finalidade	1,52%	

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

As estratégias voltadas a rejeitar representaram 100% dos discursos, enquanto na estratégia de criar monitores não foram identificados discursos, sendo que esse resultado foi divergente dos encontrados por Fank e Beuren (2010) e Beuren, Gubiani e Soares (2013), que identificaram somente a utilização da estratégia de criar monitores.

Rejeitar consiste em negar participação ou participação em alguma situação negativa. A operadora Copel foi à única que não utilizou essa estratégia em seus discursos, já a Itaipu

Binacional, Engie Brasil e CTG Brasil divulgaram 100% dos seus discursos nessa estratégia para recuperar sua legitimidade de forma pragmática.

O diferencial deste estudo, em relação aos estudos similares anteriores foi justamente a possibilidade de constatar, através da análise dos discursos, que ação estratégica de rejeitar as críticas superou as justificativas, predominando nestes estudos. Cita-se como exemplo disso, o trecho do discurso da Itaipu Binacional (2017, p. 63): “Como um empreendimento totalmente instalado, *Itaipu não provoca novos impactos significativos* [grifo nosso]. Os riscos e a vulnerabilidade dos sistemas de controles internos são avaliados e monitorados, constando do Mapa de Riscos Corporativos do Sistema Integrado de Gestão de Riscos”.

Percebe-se, no discurso da Itaipu, que ela se defende afirmando que sua usina não provoca impactos novos negativos. Neste caso, empresa operadora está claramente rejeitando uma possível crítica de que suas atividades causando algum novo desmatamento ou poluição, tendo em vista que se trata de um empreendimento instalado, que monitora os riscos para evitar impactos ao meio ambiente natural.

4.3.8 Recuperar Legitimidade de Forma Moral

A finalidade de recuperar legitimidade de forma moral consiste em divulgar informações voluntariamente, com objetivo de que a sociedade aceite as desculpas, justificativas ou as alterações efetuadas nas atividades ou na conduta da empresa para corrigir algum impacto causado. Para tanto podem ser divulgadas estratégias voltadas a desculpar-se ou justificar-se e desassociar-se, que representaram 1,52% dos discursos identificados, conforme tabela 9.

Tabela 9: Estratégias para recuperar legitimidade de forma moral

Operadora	Recuperar Legitimidade de Forma Moral			
	Desculpar-se/justificar-se	Desassociar		
		Substituir pessoal	Rever as práticas	Reconfigurar
Itaipu	-	-	50,00%	50,00%
Copel	66,67%	-	-	33,33%
Engie Brasil	-	-	50,00%	50,00%
CTG Brasil	-	-	-	100,00%
Discursos para recuperar		8		
	25,00%	0%	25,00%	50,00%
% estratégia	25,00%	75,00%		
% finalidade	1,52%			

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A estratégia de desculpar-se ou justificar a conduta da empresa operadora perante a algum determinado impacto causado foi identificada em 25% do total de discursos, que divulgados para recuperar a legitimidade de forma moral. Essa estratégia foi utilizada apenas pela Copel em 66,67% dos seus discursos. Cita-se como exemplo o discurso (2017, p. 43).

Considerando a posição de referência da Companhia no Paraná e no setor energético do País, a Copel reconhece *seu impacto na comunidade e também suas limitações legais com relação à implantação de ações que priorizem o ingresso de minorias no quadro funcional, que se dá por meio de concurso público*. [grifo nosso].

Pelo discurso da Copel percebe-se que a empresa operadora demonstra preocupação com o impacto causado na comunidade pelas suas atividades, apresentado justifica-se por possuir limitações legais que impede o ingresso de pessoas das comunidades impactadas em seu quadro funcional, tendo em vista isso ocorre por meio de concurso público. Esse discurso pode levar a comunidade reconsiderar suas críticas, por perceber que existem impedimentos legais para o impacto gerado.

A estratégia para desassociar possui três ações estratégicas possíveis, sendo a substituição de pessoal, rever práticas e reconfigurar. Essa estratégia representou 75% dos discursos divulgados para recuperar legitimidade de forma moral, conforme tabela 9.

A ação estratégica de divulgar a substituição de pessoal para resolver determinado problema não foi utilizada nos discursos de nenhuma operadora. A ação de rever as práticas foi utilizada somente nos discursos da Itaipu Binacional (50%), da Engie Brasil (50%). Exemplifica-se esta ação no discurso da Engie Brasil (2017, p. 87): “(...) a Revista “Boas Novas”, *que era impressa* trimestralmente, passou a ser elaborada *apenas em formato digital*, contribuindo para a *conservação do meio ambiente* [grifo nosso] – visto que elimina as etapas de impressão e distribuição do material”.

No trecho do discurso da Engie Brasil, constata-se que os gestores divulgam que revisaram suas práticas, elaborando sua revista em formato digital e contribuindo para o meio ambiente. Entende-se que neste caso, a divulgação impressa da revista não estava agradando o público preocupado com o meio ambiente natural.

A ação estratégica de reconfigurar processos da organização foi identificada em discursos de todas as empresas operadoras, a CTG Brasil (100,00%), a Itaipu Binacional (50,00%), a Engie Brasil (50,00%) e a Copel (33,33%). Esta ação representou 50,00% dos discursos para recuperar legitimidade de forma moral, conforme tabela 9. Cita-se como exemplo o discurso da CTG Brasil (2017, p. 6):

Ao assumirmos a posição de segunda maior geradora privada de *energia limpa do país*, com capacidade instalada de 8,27 GW, avaliamos que, *antes de continuarmos a crescer, esse era o momento para estabilizar nossos sistemas, consolidar processos e práticas, integrar nossas equipes e fortalecer a cultura* [grifo nosso] CTG Brasil.

A CTG Brasil divulgou que estão reconfigurando alguns sistemas e processos internos, bem como o fortalecimento de sua cultura, antes de preocupar-se com o crescimento. Tal conduta pode ter sido adotada devido a algum impacto ocorrido ou ainda para evitar algum impacto à empresa estão reconfigurando suas atividades.

Com base nas análises das estratégias e ações divulgadas para recuperar legitimidade de forma moral, a figura 24 apresenta o que predominou nos discursos das empresas operadoras de usinas hidrelétricas.

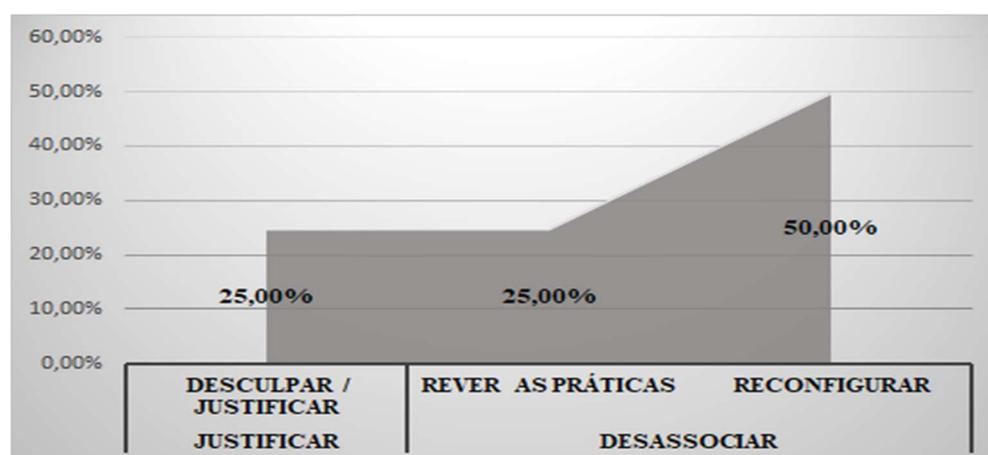


Figura 24: Estratégias para recuperar legitimidade de forma moral
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Observa-se na figura 24 que a ação predominante nos discursos contidos nos relatórios de sustentabilidade foi a de reconfigurar devido a algum impacto ambiental que tenha ocorrido ou possível de ocorrer decorrente das operações das usinas. Esse resultado ficou em convergência com o identificado por Fank e Beuren (2010), que constatou predominância em desculpar-se ou justificar-se. Ainda no estudo de Machado (2014) predominou a ação de rever práticas nos resultados encontrados.

Na figura 21 também é possível observar um equilíbrio entre ação de desculpar-se ou justificar-se e a ação de rever práticas, sendo que ambas representaram 25% dos discursos utilizados pelas empresas operadoras.

Um diferencial desta análise de recuperar legitimidade pauta-se novamente na empresa CTG Brasil. É possível observar que somente ela utilizou 100% dos seus discursos para

reconfigurar, sendo que isso deixa evidente o que foi mencionado anteriormente, em relação à transição que a empresa fez no final de 2016, que pode ter gerado condutas voltadas à readequações e reconfiguração.

4.3.9 Recuperar Legitimidade de Forma Cognitiva

Recuperar legitimidade de forma cognitiva implica em uma única estratégia, sendo a de explicar um determinado evento negativo, esperando que ao fornecer tais explicações contribua para a compreensão da sociedade. Observa-se na tabela 10, que recuperar a legitimidade de forma cognitiva representou 1,71% dos discursos identificados.

Tabela 10: Estratégias para recuperar legitimidade de forma cognitiva

Operadoras	Recuperar Legitimidade de Forma Pragmática
	Explicar
Itaipu	100%
Copel	100%
Engie Brasil	100%
CTG Brasil	-
Discursos para recuperar	9
% estratégia	100%
% finalidade	1,71%

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Esta categoria foi utilizada pelas empresas operadoras CTG Brasil, Engie Brasil e Copel, representando 100% dos discursos divulgados por estas. Cita-se como exemplo desta ação estratégica o discurso da Copel (2017, p. 76):

Para o setor, as *mudanças do clima* podem gerar impactos nas atividades de geração, transmissão e distribuição de energia. Na geração de energia, a predominância de uma matriz dependente de hidrelétricas e com o crescimento da participação das fontes renováveis (eólicas e solar), consideradas intermitentes, os efeitos das *mudanças do clima podem impactar diretamente a capacidade de geração*. [grifo nosso].

Consciente da função de suas usinas em gerar de energia, a Copel explica em seu discurso que a mudança do clima pode afetar essa atividade. Com isso, a empresa operadora busca a compreensão da sociedade em caso de alguma impossibilidade de atender a demanda.

Observa-se uma baixa divulgação desta estratégia de recuperar legitimidade, sendo que o mesmo pode ser constatado também nos estudos de Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato (2017).

O diferencial deste estudo está na constatação de que para recuperar legitimidade de forma cognitiva, as explicações das empresas que operam as usinas estão voltadas principalmente a explicar os aspectos relacionados ao clima e suas mudanças, considerando que eventuais situações podem prejudicar sua legitimidade.

4.4 CATEGORIAS DE LEGITIMIDADE: PRAGMÁTICA, MORAL E COGNITIVA

Para Suchman (1995), as organizações podem utilizar a categoria pragmática, moral ou cognitiva como forma para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade. Neste estudo, a categoria pragmática consiste nas práticas habitualmente utilizadas pelas empresas com a finalidade de ganhar, manter ou recuperar a legitimidade organizacional, relacionadas ao meio ambiente natural.

A categoria moral é aquela utilizada pelas empresas para divulgar aos seus interessados, tais como sociedade, clientes, investidores, que sua conduta está de acordo com os seus valores. Na categoria cognitiva, são divulgadas relacionadas às operações formais da empresa, para que os interessados adquiram conhecimento em relação às operações da empresa.

A Tabela 11 possibilita identificar qual a categoria predominante para as empresas operadoras de usinas hidrelétricas que compõem este estudo.

Tabela 11: Categorias de legitimidade

Operadora	Pragmática	Moral	Cognitiva	Total
Itaipu	40,97%	27,78%	31,25%	100,00%
Copel	27,89%	31,29%	40,82%	100,00%
Engie Brasil	33,83%	34,59%	31,58%	100,00%
CTG Brasil	40,00%	29,00%	31,00%	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Percebe-se na Tabela 11 que a Itaipu (40,97%) foi à empresa operadora que utilizou a categoria pragmática mais vezes em seus discursos sobre o meio ambiente natural (40,97%) e a que menos utilizou nesta categoria foi a Copel (27,89%). Na categoria moral, a Engie Brasil (34,59%) foi à operadora que mais discursou e a Itaipu (27,78%), a que menos discursou. Já na categoria na forma cognitiva, a Copel (40,82%) foi a que mais utilizou e a CTG (31,00%), a que menos utilizou esta categoria em seus discursos.

A Tabela 11 também permite observar que a Engie Brasil utilizou em seus discursos as três categorias de legitimidade de maneira bem equilibrada (média de 33%).

A Figura 25 apresenta que a categoria predominante neste estudo foi à pragmática, utilizada em 35,31% dos discursos sobre meio ambiente natural, a segunda mais utilizada foi à cognitiva (33,97%) e a menos utilizada foi à moral (30,73%). Os resultados corroboram com os estudos similares de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013), e se apresentam divergentes dos estudos de Machado (2014) e Borçato (2017).

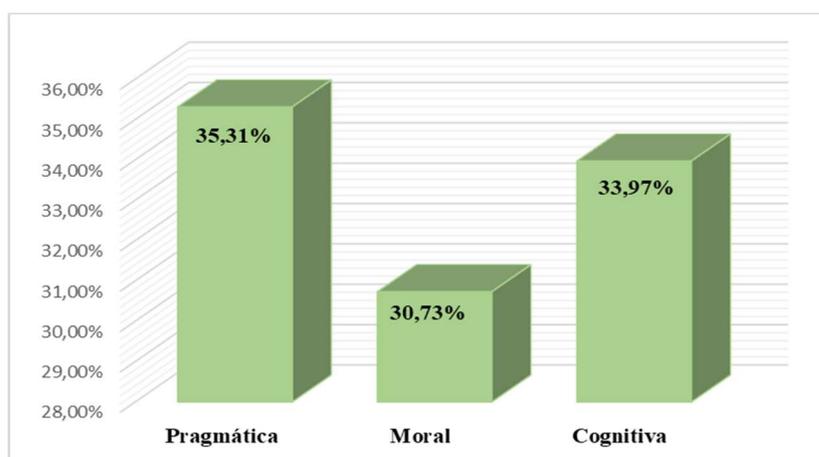


Figura 25: Categoria predominante de legitimidade
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Nos estudos de Fank e Beuren (2010) e Beuren, Gubiani e Soares (2013) os autores identificaram a predominância da categoria pragmática em companhias de alto impacto ambiental. Machado (2014) identificou a predominância da categoria moral em empresas de diversos ramos de atividades. Já Borçato (2017) constatou predominância na categoria cognitiva no estudo das companhias de alto, médio e baixo impacto ambiental.

O diferencial desta análise em relação aos demais estudos apresenta-se na individualidade de estudo de caso múltiplos em um ramo de atuação específico, qual sejam usinas hidrelétricas, as quais embora possam causar impactos ambientais, também são consideradas provedoras de serviços essenciais. Além disso, o estudo utiliza-se da análise dos discursos em textos, tabelas e imagens, diferentemente da metodologia abordada em alguns outros estudos anteriores.

4.5 FINALIDADE DA DIVULGAÇÃO: GANHAR, MANTER OU RECUPERAR A LEGITIMIDADE

No modelo de Suchman (1995), as organizações podem utilizar as divulgações voluntárias estrategicamente com a finalidade de ganhar, manter ou recuperar a legitimidade. A Tabela 12 apresenta como as empresas operadoras de usinas hidrelétricas se comportaram em relação à finalidade da divulgação para se legitimar e aos discursos sobre meio ambiente natural.

Tabela 12: Finalidade da divulgação

Operadora	Ganhar	Manter	Recuperar	Total
Itaipu	81,94%	15,97%	2,08%	100,00%
Copel	74,15%	23,13%	2,72%	100,00%
Engie Brasil	68,42%	27,07%	4,51%	100,00%
CTG Brasil	54,00%	34,00%	12,00%	100,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A empresa Itaipu (81,94%) foi a que utilizou nos discursos sobre meio ambiente natural, divulgações com a finalidade de ganhar a legitimidade e a CTG Brasil (54,00%), a que menos divulgou para essa finalidade em seus discursos. A finalidade de manter a legitimidade predominou nos discursos da CTG Brasil (34,00%) e representou a minoria dos discursos da Itaipu (15,97%) para essa finalidade. Nos discursos da CTG Brasil (12,00%), constatou-se a predominância na finalidade de recuperar a legitimidade, a Engie Brasil (4,51), a Copel (2,72%) e a Itaipu (2%) pouco utilizaram desta finalidade em seus discursos.

Conforme figura 26, as divulgações com discursos sobre o meio ambiente natural visando ganhar legitimidade (70,99%) predominaram neste estudo. Com a finalidade de manter a legitimidade foram identificados 24,24% dos discursos sobre meio ambiente natural e, apenas 4,77% dos discursos buscou recuperar a legitimidade.



Figura 26: Finalidade predominante da divulgação

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Os achados deste estudo, em relação às finalidades da divulgação contidas nos discursos das empresas para legitimar, corroboram com os resultados dos estudos de Fank e Beuren (2010), Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato (2017), nos quais ganhar, manter e recuperar a legitimidade mantiveram a mesma ordem de predominância que este estudo.

O diferencial desta análise em relação aos estudos anteriores está na constatação de se pode ter a mesma interpretação da finalidade das divulgações para legitimidade tanto por meio da análise de conteúdo e quanto da análise do discurso, exercendo uma validação dos resultados encontrados. Nas próximas sessões, será possível confirmar se tais divulgações identificadas contribuem de fato para legitimidade na percepção dos gestores.

4.6 PERCEPÇÕES DOS GESTORES: CONTRIBUIÇÕES DA DIVULGAÇÃO VOLUNTÁRIA

Este capítulo apresenta os resultados obtidos nas entrevistas realizadas com os gestores que participam do processo de elaboração do Relatório de Sustentabilidade das empresas que operam usinas hidrelétricas no Paraná, com o propósito de captar a percepção deles em relação às contribuições da divulgação voluntária para legitimidade organizacional. As informações obtidas e os resultados são apresentados como forma de contextualizar os achados e fundamentar as discussões sobre os resultados.

Com o intuito de contribuir com a análise documental da pesquisa, são apresentadas as respostas das perguntas assertivas realizadas nas entrevistas para os gestores que participaram deste estudo. Considerando que foi utilizado escala *likert*, os resultados estão apresentados por nível de concordância, sendo que para melhor compreensão esclarece-se que os níveis de concordância atribuídos foram: (1) discordo totalmente; (2) discordo parcialmente; (3) neutro; (4) concordo parcialmente; e (5) concordo totalmente.

Ressalta-se que em relação às ações estratégicas que envolvem as perguntas das entrevistas, o discurso interpretado nelas são aqueles estabelecidos nos parâmetros que constam na figura 12 apresentada na metodologia. A seguir são apresentados o perfil dos entrevistados e as análises com as frequências das respostas, fragmentada por pergunta realizada, em relação à percepção das contribuições da divulgação no relatório de sustentabilidade para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade, nas categorias pragmáticas, moral e cognitiva.

4.6.1 Perfil dos Entrevistados

Para descrever o perfil dos 4 gestores entrevistados foram levantadas o tempo de empresa, tempo no cargo e formação acadêmica. A figura 27 evidencia o perfil dos entrevistados.

Entrevistado	Tempo de empresa	Tempo cargo atual	Área de formação
Entrevistado 1	30 anos	1 ano e meio	Gestão da informação e Direito
Entrevistado 2	8 anos	8 anos	Administração
Entrevistado 3	5 anos e meio	1 ano e meio	Relações públicas
Entrevistado 4	10 anos	4 anos	Administração

Figura 27: Perfil dos entrevistados

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Nota-se na figura 27 que o tempo na empresa varia entre 5 e 30 anos, uma diferença ampla, porém, nenhum entrevistado entrou recentemente no quadro das empresas, o que torna todos aptos e com conhecimento necessário para responder às questões da entrevista. Em relação ao tempo no cargo a variação vai de 1 ano e meio a 8 anos, porém os entrevistados que apresentam menor tempo no cargo atual, explicaram que é devido a reestruturação de setores e áreas dentro da empresa, mas que estão desde o início atuando nas áreas responsabilidade social da empresa ou aquelas ligadas ao processo de elaboração do relatório de sustentabilidade.

As áreas de formação acadêmica se dividem em Administração, Direito, Relações públicas e Gestão da informação. Em sua maioria, os entrevistados possuem pós-graduação ou MBA em gestão direito empresarial, gestão de processos de negócios e inteligência computacional.

4.6.2 Percepção das Contribuições para Ganhar Legitimidade

A tabela 13 apresenta a frequência das respostas dos gestores, em relação às contribuições percebidas com a divulgação para ganhar legitimidade, relacionadas à categoria pragmática, moral e cognitiva.

Tabela 13: Frequência percepção para ganhar legitimidade

Categoria	Estratégias	Ação estratégica	Nível de concordância				
			1	2	3	4	5
Pragmática	Adaptar-se às exigências	Responder às necessidades	-	-	-	1,25%	3,75%
		Cooptar integrantes	-	-	-	2,50%	2,50%
		Construir reputação	-	-	-	-	5,00%
	Selecionar mercados	Localizar público amigável	-	1,25%	-	2,50%	1,25%
		Recrutar cooperadores amigáveis	1,25%	1,25%	1,25%	1,25%	-
	Anunciar	Anunciar produto	-	-	-	2,50%	2,50%
		Anunciar imagem	-	-	-	-	5,00%
	% categoria pragmática			1,25%	2,50	1,25%	10,00%
Moral	Adaptar-se aos ideais	Produzir resultados adequados	-	-	1,25%	-	3,75%
		Incorporar-se às instituições	-	-	1,25%	1,25%	2,50%
		Oferecer demonstrações simbólicas	-	-	1,25%	2,50%	1,25%
	Selecionar o domínio	Definir metas	-	-	-	2,50%	2,50%
	Persuadir	Demonstrar sucesso	-	-	-	-	5,00%
		Fazer adeptos	-	-	-	2,50%	2,50%
% categoria moral			-	-	3,75%	8,75%	17,50%
Cognitiva	Adaptar-se aos modelos	Reproduzir normas	-	1,25%	-	2,50%	1,25%
		Formalizar as operações	-	-	-	2,50%	2,50%
		Profissionalizar as operações	-	-	-	1,25%	3,75%
	Selecionar rótulos	Buscar certificações	-	-	-	-	5,00%
	Institucionalizar	Persistir	-	-	-	2,50%	2,50%
		Popularizar modelos	-	-	-	-	5,00%
Padronizar modelos		-	2,50%	1,25%	1,25%	-	
% categoria cognitiva			-	3,75%	1,25%	10,00%	20,00%

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

No tocante a categoria pragmática, observa-se na tabela 13 que o nível de concordo totalmente representou 20,00% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo parcialmente com 10%, discordo parcialmente com 2,50%, discordo totalmente e neutro respectivamente com 1,25%.

Para essa categoria, de acordo com a percepção dos entrevistados, as ações estratégicas que mais contribuem ao serem divulgadas são aquelas direcionadas a construir reputação (5,00%), seguida por responder às necessidades (3,75%), que fazem parte das estratégias de adaptar-se às exigências. Em seguida destacou-se anunciar a imagem (5,00%), que faz parte das estratégias de anunciar. Essas ações estratégicas representaram as maiores frequências do nível concordo totalmente na categoria pragmática.

Em relação à ação construir a reputação (5,00%), consiste em divulgar sua reputação em atividades sustentáveis, assim como declarar valores investidos em projetos e ações ambientais. Cita-se como exemplo o discurso do entrevistado 1, que apresentou o nível de concordo totalmente e explicou como divulgam essa ação: “Cada programa a gente traz o valor investido, dando ainda o histórico de três anos” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018).

Na ação de responder às necessidades (3,75%) a empresa pode divulgar o cumprimento de exigências legais ou acordos realizados, como realização de ações ambientais para atender às necessidades da sociedade. Neste contexto, o entrevistado 3, que também apresentou concordância total e afirma que:

A gente aproveita esse tipo de iniciativa, seja ela obrigatória ou não, para avisar que a gente está em conformidade mesmo, então o relatório é só um dos meios que a gente divulga esse tipo de projetos, de exigências, de cumprimento (Entrevistado 3, comunicação pessoal, 2018).

Nesta ação ainda, o entrevistado 4 apresentou um nível de concordância parcial e explicou que “Não damos ênfase à divulgação de ações para cumprimentos legais nos Relatórios, por questão de concisão (...), divulgamos apenas ações de alta relevância e mais conectadas aos temas materiais” (Entrevistado 4, comunicação pessoal, 2018).

Ação estratégica de cooptar integrantes ficou com uma média entre os níveis de concordo parcialmente e totalmente de 2,50%, assim como a ação de anunciar o produto, podendo se dizer que estas duas ações também contribuem na percepção dos entrevistados, com uma frequência um pouco variável. Já cooptar integrante foi à ação que apareceu com uma frequência com menor nível de concordância, representando uma média de 1,25% entre os entrevistados.

Esses resultados da categoria pragmática confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores. Nesta pesquisa, entre as ações mais divulgadas nos relatórios estavam a de anunciar a imagem, assim como no estudo Beuren, Gubiani e Soares (2013). Já o estudo de Machado (2014) identificou as ações de cooptar integrantes e responder às necessidades, essa última também identificada no estudo de Borçato (2017). Desta forma, demonstra-se que as ações estratégicas mais identificadas nas divulgações, também são as que mais contribuem para ganhar legitimidade na categoria pragmática, de acordo com os entrevistados.

Concernente a categoria moral, observa-se na tabela 13 que o nível de concordo totalmente representou 17,50% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo parcialmente com 8,75% e neutro com 3,75%. Os níveis de discordar parcialmente e totalmente não foram apresentados nas respostas para essa categoria.

De acordo com a percepção dos entrevistados, a ação estratégica que mais contribuem ao ser divulgado, consiste em demonstrar sucesso (5,00%) que faz parte das estratégias

persuadirem. Na sequência, tem-se a ação estratégica de produzir resultados adequados (3,75%) da estratégia adaptar-se aos ideais.

Na ação demonstrar sucesso (5,00%), buscou-se avaliar a contribuição da divulgação para expor o sucesso alcançado pelas empresas nos projetos e ações ambientais. Neste contexto, o entrevistado 1 discursou que “Se for no sentido dos resultados das ações que nós estamos conseguindo, então sim, mas no formato de gestão poderíamos ser mais abrangentes” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018), demonstrando assim que no contexto de gestão, poderia ser mais abrangentes as informações no relatório de sustentabilidade.

A ação de produzir resultados adequados (3,75%) avaliou a contribuição da empresa divulgar os resultados de ações desenvolvidas que buscam a redução dos impactos ambientais. O entrevistado 3 concorda totalmente com essa contribuição da divulgação, e afirmou que “é nesse momento que a gente consegue também falar dos resultados das nossas ações” (Entrevistado 3, comunicação pessoal, 2018).

Ainda, a ação estratégica de produzir resultados adequados, ela se apresentou um pouco abaixo que demonstrar sucesso, porque o entrevistado 1 atribuiu um nível de concordância diferente dos demais, sendo o concordo parcialmente, afirmando que:

(...) o relatório ele fala bem pouco da questão indígena (por exemplo), por ser um assunto supersensível e envolve parceiros fortes, como ministério público, justiça federal, lideranças indígenas, a empresa então só pontua, mas ela não fala tudo que ela faz o que está acontecendo com clareza (...). Então, o que a empresa busca nessa questão dos impactos ambientais é ser mais transparente, isso daí está faltando no relatório (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018).

No discurso do entrevistado 1 pode-se observar que a empresa não deixa de fazer ações voltadas a reduzir os impactos ambientais, mas enfatiza tais ações na divulgação do relatório de sustentabilidade. Percebe-se ainda uma inquietude em relação a divulgar essas informações, especialmente por geralmente existirem parceiros fortes envolvidos nelas. O entrevistado ainda reconhece que está faltando um pouco mais transparência neste aspecto no teor do relatório.

Na ação estratégica de incorporar-se às instituições e oferecer demonstrações simbólicas (tabela 13), relacionadas à estratégia de adaptar-se aos ideais, ao considerarmos os níveis de concordo parcialmente e totalmente, ambos resultam em 3,75% para cada, sendo também um valor representativo das percepções dos entrevistados. Nesta mesma lógica, temos a ação de definir metas, da estratégia de selecionar domínio, bem como a fazer adeptos da estratégia de persuadir, que se considerarmos os níveis de concordo parcialmente e totalmente, em ambas a frequência totaliza 5,00%.

Esses resultados da categoria moral confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores. Neste estudo a ação estratégica que predominou nos discursos relatórios para ganhar legitimidade de forma moral foi produzir resultados adequados. Assim, como, nós estudos de Frank e Beuren (2010) e Borçato (2017) predominaram-se a ação estratégica de demonstrar sucesso.

Desta forma, as ações predominantes na análise dos relatórios e nos estudos anteriores para ganhar legitimidade de forma moral, são as mesmas que os gestores mais percebem que contribuem ao serem divulgadas.

Na categoria cognitiva, observa-se na tabela 13 que o nível de concordo totalmente representou 20,00% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo parcialmente com 10,00%, neutro com 1,25% e discordo parcialmente com 3,75%.

Para ganhar legitimidade nesta categoria, na percepção dos entrevistados, as ações estratégicas que mais contribuem ao serem divulgadas são aquelas voltadas a profissionalizar as operações (3,75%) da estratégia de adaptar-se aos modelos, seguida por buscar certificações (5,00%) sendo única ação da estratégia de selecionar rótulos, e na sequência a ação de popularizar modelos (5,00%), da estratégica de institucionalizar, que fazem parte das estratégias de adaptar-se às exigências.

Na ação de profissionalizar as operações avaliaram-se as contribuições percebidas em empresa divulgar os treinamentos e cursos proporcionados aos envolvidos com suas atividades. O entrevistado 2 concorda totalmente, porém ressalta que “as horas sim, mas o que foi realizado não” (Entrevistado 2, comunicação pessoal, 2018). Já o entrevistado 4 apresentou o nível de concordo parcialmente e observou que “por questão de concisão, não divulgamos exaustivamente tais informações, mas alguns treinamentos específicos são materiais e devem ser divulgados” (Entrevistado 4, comunicação pessoal, 2018).

Quanto à ação de buscar certificações, consistiu em compreender se contribui para a empresa divulgar as certificações e premiações obtidas decorrentes de seus projetos e ações ambientais, todos os entrevistados concordaram totalmente com essa ação estratégica. O entrevistado 1 menciona que “isso aí a gente busca sempre, mostrar as certificações, o que nós não temos hoje, na área ambiental é uma certificação de gestão ambiental” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018).

A ação estratégica de popularizar modelos também recebeu nível de concordo totalmente de todos os entrevistados. Buscou-se avaliar se a divulgação contribui para popularizar os modelos de projetos e ações desenvolvidas pela empresa, sendo que por ser uma

ação que se expressa por si só, não tiveram comentários por parte dos entrevistados, apenas o nível de concordância.

Na ação estratégica de formalizar as operações e reproduzir normas (tabela 13), relacionadas à estratégia de adaptar-se aos modelos, ao considerarmos os níveis de concordo parcialmente e totalmente, resulta respectivamente em 5,00% e 3,75% de frequência para cada, sendo esses valores representativos das percepções dos entrevistados. Assim como, nesse mesmo contexto, a ação de persistir da estratégia de institucionalizar, que se considerarmos os níveis atribuídos de concordo parcialmente e totalmente, terá a frequência de 5,00%.

Esses resultados da categoria cognitiva confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores. Neste estudo a ação estratégica que predominou nos discursos relatórios para ganhar legitimidade de forma cognitiva foi profissionalizar as operações, assim como nos estudos de Farias, Andrade, Goes e Rabelo Filho (2014) e Borçato (2017). Já o estudo de Machado (2014), predominou a ação estratégica de popularizar modelos, sendo essas as ações predominantes na análise dos relatórios e nos estudos anteriores para ganhar legitimidade de forma moral.

4.6.3 Percepção das Contribuições para Manter Legitimidade

A tabela 14 apresenta a frequência das respostas dos gestores, em relação às contribuições percebidas com a divulgação para manter legitimidade, relacionadas à categoria pragmática, moral e cognitiva.

Tabela 14: Frequência percepção para manter legitimidade

Categoria	Estratégias	Ação estratégica	Nível de concordância				
			1	2	3	4	5
Pragmática	Monitorar interesses	Consultar a opinião de líderes	-	2,08%	4,17%	2,08%	-
	Favorecer trocas	Monitorar a confiabilidade	-	-	-	4,17%	4,17%
		Comunicar-se honestamente	-	2,08%	-	2,08%	4,17%
		Estocar Confiança	-	2,08%	-	2,08%	4,17%
% categoria pragmática				6,25%	4,17%	10,42%	12,50%
Moral	Monitorar ética	Consultar categorias profissionais	-	2,08%	2,08%	2,08%	2,08%
	Favorecer a boa conduta	Monitorar a responsabilidade	-	2,08%	-	2,08%	4,17%
		Comunicar-se oficialmente	-	-	-	-	8,33%
		Estocar opiniões favoráveis	2,08%	4,17%	2,08%	-	-
% categoria moral			2,08%	8,33%	4,17%	4,17%	14,58%
Cognitiva	Monitorar perspectivas	Consultar aqueles que têm dúvidas	-	-	-	-	8,33%
	Proteger pressupostos	Visar Clareza	-	-	-	6,25%	2,08%
		Falar do assunto com naturalidade	-	-	2,08%	4,17%	2,08%
		Estocar conexões	-	2,08%	2,08%	2,08%	2,08%
% categoria cognitiva				2,08%	4,17%	12,50%	14,58%

Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Concernente a categoria pragmática, observa-se na tabela 14 que o nível de concordo totalmente representou 12,50% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo parcialmente com 10,42%, neutro com 4,17% e discordo parcialmente com 6,25%.

Nesta categoria, de acordo com a percepção dos entrevistados, todas as ações da estratégia de favorecer trocas predominaram, sendo que monitorar a confiabilidade teve frequência igual nos níveis de concordo parcialmente (4,17%) e totalmente (4,17%), totalizando assim 8,33% de frequência dos entrevistados. Em seguida temos a ação de comunicar-se honestamente e estocar confiança, ambas com 4,17% de frequência em concordo totalmente, e se considerado em conjunto o nível concordo parcialmente (2,08%), ambas destas as ações são representadas pela frequência de 6,25%.

Ação de monitorar a confiabilidade consistiu em avaliar se divulgar o monitoramento da empresa nas suas operações para evitar impactos ambientais negativos contribuiu para o mesmo. Já a ação de comunicar-se está relacionada com a empresa divulgar alguma situação negativa, como metas não alcançadas ou impactos ambientais ocorridos, neste sentido o entrevistado 2 apresentou o nível de concordo parcialmente e discursou que “a gente coloca que não atingiu, mas não explica muito” (entrevistado 2, comunicação pessoal, 2018).

Na ação estratégica de estocar confiança, consiste em avaliar a contribuição de divulgar a participação da empresa na elaboração de normas e padrões ambientais a serem seguidos pelo setor. Neste contexto o entrevistado 1 concorda totalmente e discursou que “Ah sim, isso aí sim, pra seguir de referência” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018). Já o entrevistado 4, concorda parcialmente e disse que “Só se for algo muito relevante” (Entrevistado 4, comunicação pessoal, 2018).

Quanto a ação estratégica de consultar a opinião de líderes, apenas o entrevistado 1 concordou parcialmente acerca da contribuição dizendo: “Isso daqui eu concordo parcialmente. Nós fazemos nossa pesquisa anual de aceitação, quais os projetos que eles conhecem mais (...), mas não é assim uma obrigatoriedade” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018).

Esses resultados para manter a legitimidade na categoria pragmática, confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores. Neste estudo a ação estratégica que predominou nos discursos relatórios para manter a legitimidade de forma pragmática foi monitorar a confiabilidade, assim como nos estudos de Fank e Beuren (2010) e Borçato (2017) predominou a ação de estocar confiança, sendo estas as mais frequentes como contribuições ao divulgar na percepção dos entrevistados.

Na categoria moral, observa-se na tabela 14 que o nível de concordo totalmente representou 14,58% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo

parcialmente e neutro respectivamente com 4,17%, discordo parcialmente com 8,33% e o discordo totalmente com 2,08%.

Pela percepção dos entrevistados, a ação estratégica que mais contribuem ao ser divulgado, consiste em comunicar-se oficialmente (8,33%) e monitorar a responsabilidade (4,17%), ambas da estratégia de favorecer boa conduta. Comunicar-se oficialmente consiste em divulgar os meios utilizados pela empresa para se comunicar com a sociedade, todos os entrevistados concordaram com a contribuição do relatório para divulgar essa ação.

Quanto a monitorar a responsabilidade, consiste em divulgar um impacto ambiental ocorrido e as medidas adotadas para eliminar ou minimizar tal impacto. Apenas um entrevistado informou que discorda parcialmente e explica que “a questão do impacto ambiental nós não trabalhamos (divulgamos) tanto, é um ponto de atenção para nós”. (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018).

A ação de estocar confiança foi a que apresentou níveis mais baixos de concordância na percepção dos entrevistados, distribuídos em nível de discordo totalmente, parcialmente e neutro (tabela 14). Já consultar a opinião de líderes predominou no nível neutro (4,17%).

Esses resultados para manter a legitimidade na categoria moral, confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores. Neste estudo a ação estratégica que predominou nos discursos relatórios para manter a legitimidade de forma moral foi monitorar a responsabilidade, assim como nos estudos de Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato (2017), nos quais também predominou essa ação, sendo ela uma das mais frequentes percebida como contribuição pelos entrevistados.

Na categoria cognitiva, observa-se na tabela 14 que o nível de concordo totalmente representou 14,58% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo parcialmente com 12,50%, neutro com 4,17% e discordo parcialmente com 2,08%.

De acordo com a percepção dos entrevistados, a ação estratégica de consultar aqueles que têm dúvidas (8,33%), da estratégia monitorar perspectivas foi a que predominou como sendo a que mais contribui quando divulgado. Essa ação consiste em divulgar as formas como o público pode conhecer ou tirar dúvidas sobre suas operações, tais visitas ou canais de atendimento. Todos os entrevistados, unanimemente, concordaram totalmente com a contribuição de divulgar essa ação.

Em seguida temos as ações da estratégia de proteger pressupostos, sendo a ação de visar clareza, que se considerarmos em conjunto o nível concordo parcialmente (6,25%) e totalmente (2,08%) terá uma frequência 8,33% de contribuição. Assim como a ação falar com naturalidade,

que se considerado em conjunto o nível concordo parcialmente (4,17%) e totalmente (2,08), terá 6,25% de frequência

Na ação de visar clareza, a empresa divulga explicações sobre o funcionamento de seus programas, projetos e ações ambientais. Acerca da contribuição dessa divulgação, o entrevistado 1 apresentou nível de concordo parcialmente e explica que “Isso é a forma de gestão, nós temos no relatório, mas é uma pincelada. Mas a gente se coloca à disposição, para poder receber a pessoa, mostrar pra pessoa, colocar ela em contato com o gestor daquele programa” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018).

Quanto a falar com naturalidade, que consiste em divulgar com naturalidade assuntos que podem ou não ser polêmicos, o entrevistado 1 que também atribuiu nível de concordo parcialmente para essa ação, afirma que no relatório “você não aprofunda os temas polêmicos, mas você não deixa de citá-los” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018). Já o entrevistado 4 menciona que “Dependendo do tema, o local adequado pode não ser o Relatório” (Entrevistado 4, comunicação pessoal, 2018), atribuindo nível neutro.

Esses resultados para manter a legitimidade na categoria cognitiva, confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores. Neste estudo a ação estratégica que predominou nos discursos relatórios para manter a legitimidade de forma cognitiva foi a de consultar aqueles que têm dúvidas. Já no estudo de Beuren, Gubiani e Soares (2013) predominaram visar clareza e no de Borçato (2017) falar com naturalidade, sendo essas ações as percebidas com mais frequência como contribuição ao divulgar pelos entrevistados.

4.6.4 Percepção das Contribuições para Recuperar Legitimidade

A tabela 15 apresenta a frequência das respostas dos gestores, em relação às contribuições percebidas com a divulgação para recuperar legitimidade, relacionadas à categoria pragmática, moral e cognitiva.

Tabela 15: Frequência percepção para manter legitimidade

Categoria	Estratégias	Ação estratégica	Nível de concordância				
			1	2	3	4	5
Pragmática	Rejeitar	Rejeitar as críticas	3,57%	3,57%	-	3,57%	3,57%
	Criar monitoramento	Criar monitores	3,57%	3,57%	-	-	7,14%
% categoria pragmática			7,14%	7,14%	-	3,57%	10,71%
Moral	Desculpar	Desculpar-se/justificar-se	-	3,57%	3,57%	3,57%	3,57%
	Desassociar	Substituir pessoal	10,71%	3,57%	-	-	-
		Rever as práticas	-	-	3,57%	7,14%	3,57%
		Reconfigurar	-	-	-	10,71%	3,57%
% categoria moral			10,71%	7,14%	7,14%	21,43%	10,71%
Cognitiva	Explicar	Explicar divergências	3,57%	-	-	10,71%	-
% categoria cognitiva			3,57%			10,71%	

Concernente a categoria pragmática, observa-se na tabela 15 que o nível de concordo totalmente representou 10,71% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo parcialmente com 3,57%, discordo parcialmente com 7,14% e discordo totalmente com 7,14%.

Nesta categoria, de acordo com a percepção dos entrevistados, ação de criar monitores (7,14%), contudo a frequência representa a resposta de 2 entrevistados, sendo que os outros 2 entrevistados discordaram parcialmente (3,57) e totalmente (3,57). Esta categoria consiste em divulgar a criação de comissões ou setores para apurar eventos negativos. Os entrevistados apresentaram apenas os níveis de concordância para esta contribuição.

Ainda na categoria pragmática, tem-se a ação estratégica de rejeitar, que consiste em divulgar sua ausência de responsabilidade ou participação em algum evento ambiental ocorrido. Essa ação representou uma frequência significativa se considerado em conjunto o nível de concordo parcialmente (3,57%) e totalmente (3,57%) que totaliza 7,14% de frequência, que também representa a resposta de 2 entrevistados. O entrevistado 1 mencionou que “Sim, como aquele apagão” (Entrevistado 1, comunicação pessoal, 2018), fazendo menção a uma situação que tiveram que renunciar culpa.

Os outros 2 entrevistados também atribuíram nível de discordo totalmente e parcialmente desta ação estratégica predominou ações da estratégia de favorecer trocas, sendo que monitorar a confiabilidade teve frequência igual nos níveis de concordo parcialmente (4,17%) e totalmente (4,17%), totalizando assim 8,33% de frequência dos entrevistados. Em seguida temos ação de comunicar-se honestamente e estocar confiança, ambas com 4,17% de frequência em concordo totalmente, e se considerado em conjunto o nível concordo parcialmente (2,08%), ambas destas ações são representadas pela frequência de 6,25%.

Esses resultados para recuperar a legitimidade na categoria pragmática, confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores.

Neste estudo a ação estratégica que predominou nos discursos relatórios para recuperar a legitimidade de forma pragmática foi a de rejeitar. No estudo de Frank e Beuren (2010) e Beuren, Gubiani e Soares (2013) predominaram ação de criar monitores, sendo que ambas destas ações foram percebidas em partes pelos gestores como contribuição ao serem divulgadas.

Na categoria moral, observa-se na tabela 15 que o nível de concordo totalmente representou 10,71% da percepção dos entrevistados, seguido pelo nível de concordo parcialmente com 21,43%, neutro com 7,14%, discordo parcialmente com 7,14% e discordo totalmente com 10,71%.

Para os entrevistados, as ações que mais contribuem ao serem divulgadas é a ação de reconfigurar e rever práticas que fazem parte da estratégia de desassociar. A ação de reconfigurar, se considerado em conjunto o nível de concordo parcialmente (10,71%) e totalmente (3,57%) representa uma frequência de 14,28%. Já a ação de rever prática, seguido pelo mesmo critério, considerando em conjunto o nível de concordo parcialmente (7,14%) e totalmente (3,57%) representa uma frequência de 10,71%.

A ação de reconfigurar consiste em divulgar a readequação em processos para melhorar ou minimizar impactos ambientais. O entrevistado 4 apresentou nível de concordo parcialmente e afirmou que “Depende da readequação. Se for relevante / material, sim” (Entrevistado 4, comunicação pessoal, 2018), explicando que a contribuição depende da relevância da readequação.

Destaca-se ainda na categoria moral, alta frequência na discordância da ação de substituir pessoal, que está relacionada em divulgar a substituição de pessoal devido a algum impacto ou evento negativo, sendo que os entrevistados entendem que divulgar essa informação não contribuiu para empresa e que tal situação pode ser divulgada por outros meios internos da instituição. Ressalta ainda que o entrevistado 1 destacou que por questão até mesmo legais, a responsabilidade por eventuais eventos cabe a empresa.

Esses resultados para recuperar a legitimidade na categoria moral, confirmam e explicam os achados na coleta documental desta pesquisa, bem como de estudos anteriores. Neste estudo a ação estratégica que predominou nos discursos relatórios para recuperar a legitimidade de forma pragmática foi à ação de reconfigurar. No estudo Machado (2014), identificou a predominância em rever práticas, sendo que ambas destas ações foram percebidas em partes pelos gestores como contribuição ao serem divulgadas.

A categoria cognitiva, conforme observa-se na tabela 15, possui apenas uma ação estratégica que é explicar, o nível de concordo parcialmente representou 10,71% da percepção dos entrevistados, seguido pelo discordo totalmente com 3,57%. Esta ação consiste na empresa

divulgar no relatório de sustentabilidade explicações sobre os motivos de algum evento negativo ocorrido, buscando compreensão. O entrevistado 4 que concordou parcialmente com essa ação explica que “Dependendo do tema, o local adequado pode não ser o Relatório. É muito relativo. Via de regra, sim, pode ser um canal adequado” (Entrevistado 4, comunicação pessoal, 2018).

Essa ação estratégica costuma ser pouco utilizada nos discursos do relatório de sustentabilidade, talvez por essa relatividade comentada pelo entrevistado 4. Neste estudo identificaram-se poucos discursos com a finalidade de explicar nos relatórios, assim como nos estudos de Beuren, Gubiani e Soares (2013), Machado (2014) e Borçato (2017).

O diferencial desta análise consistiu em avaliar a percepção dos gestores em relação às contribuições da divulgação destas ações estratégicas para ganhar, manter ou recuperar a legitimidade, podendo ainda se realizar um comparativo entre a divulgação das ações para ganhar legitimidade nos Relatórios de Sustentabilidade, entre as frequências extraídas a partir da percepção dos gestores. Ainda, outro diferencial foi à possibilidade de corroborar tais percepções com os achados em estudos anteriores, realizando-se assim uma confirmação do modelo e dos resultados encontrados.

4.7 ANÁLISE COMPARATIVA COLETA DOCUMENTAL E ENTREVISTAS

No modelo de Suchman (1995), as divulgações voluntárias utilizadas pelas organizações para se legitimarem são classificadas como categorias pragmática, moral e cognitiva. A figura 28 apresenta os percentuais das categorias que predominaram na percepção dos gestores, em relação a contribuição da divulgação voluntária sobre o meio ambiente natural para Legitimidade Organizacional.

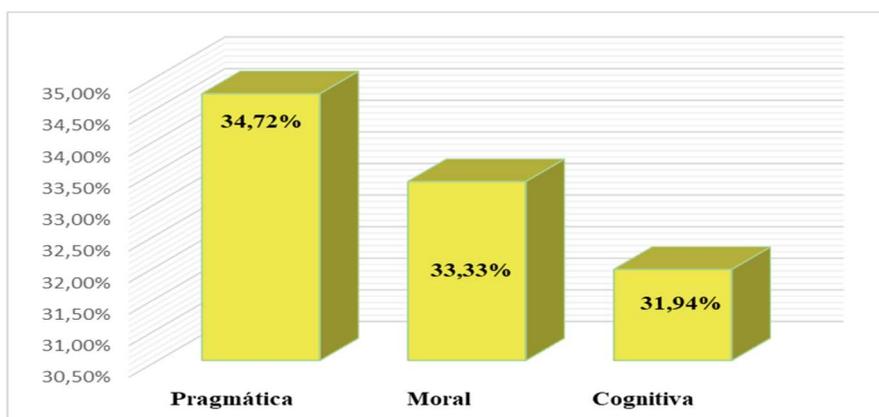


Figura 28: Categoria predominante na percepção dos entrevistados
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Conforme é possível observar na figura 28, na percepção dos gestores as ações estratégicas que mais contribuem para legitimidade ao serem divulgadas são aquelas que pertencem a categoria pragmática (34,72%), destaca-se se na figura 25 apresentada anteriormente, nos discursos sobre o meio ambiente natural identificados nos relatórios de sustentabilidade durante a análise documental, a categoria pragmática representou 35,31% das divulgações, sendo a categoria que predominou neste estudo.

A categoria moral representou 33,33% (figura 28) das ações estratégicas que contribuem ao serem divulgadas na percepção dos gestores. Na figura 25 apresentada anteriormente, nesta categoria foram identificados 30,73% dos discursos sobre meio ambiente natural nos Relatórios de Sustentabilidade, sendo que na percepção dos entrevistados as ações estratégicas que pertencem a categoria moral estão em segundo lugar como as que mais contribuem para legitimidade. Já na análise documental, esta categoria ficou em terceiro lugar nos discursos identificados nos Relatórios de Sustentabilidade.

A categoria cognitiva representou 31,94% da percepção dos gestores quanto às contribuições das ações estratégicas que fazem parte dela, sendo que ficou em terceiro lugar nesta análise. Já na análise documental, a categoria cognitiva ficou em segundo lugar, representando 33,39% (figura 25) dos discursos identificados nos relatórios.

Para Suchman (1995), as divulgações voluntárias podem contribuir para que as organizações consigam ganhar, manter ou recuperar a legitimidade utilizando-se de estratégias. A figura 29 apresenta como a divulgação voluntária sobre o meio ambiente natural contribui para legitimidade nas percepções dos gestores das empresas operadoras de usinas hidrelétricas, sendo para ganhar, manter ou reparar.

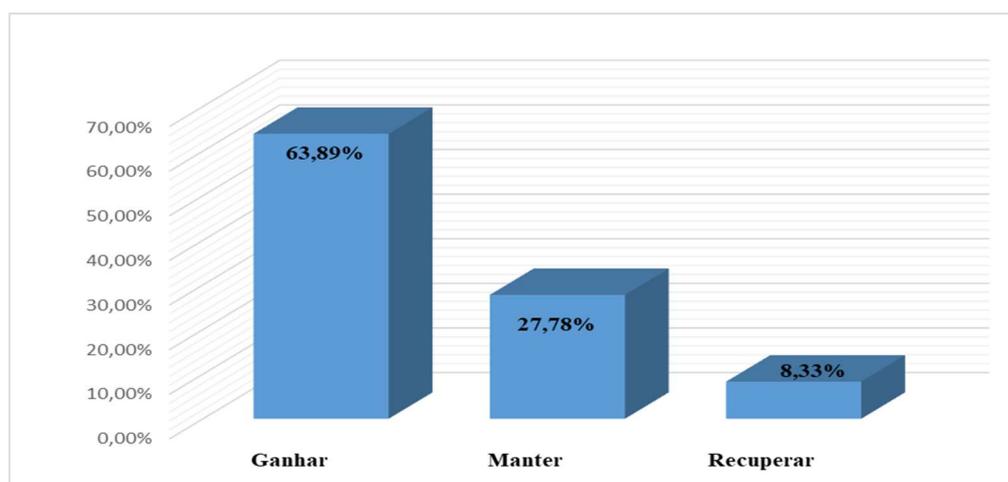


Figura 29: Finalidade predominante na percepção dos entrevistados
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Conforme é possível observar na figura 29, na percepção dos gestores as ações estratégicas que mais contribuem ao serem divulgadas são aquelas direcionadas a ganhar legitimidade (63,89%), destaca-se se na figura 26 apresentada anteriormente, as divulgações com discursos sobre o meio ambiente natural identificados nos relatórios de sustentabilidade durante a análise documental, que visavam ganhar legitimidade representavam 70,99% sendo a predominância neste estudo.

Na figura 29, as ações estratégicas para manter a legitimidade representam 27,78% como contribuições ao serem divulgadas na percepção dos gestores. Na figura 26 apresentada anteriormente, com a finalidade de manter a legitimidade foram identificados 24,24% dos discursos sobre meio ambiente natural nos Relatórios de Sustentabilidade. Já as percepções dos gestores quanto às contribuições das ações voltadas a recuperar legitimidade representaram 8,33% na figura 29, enquanto nos discursos identificados nos relatórios representava 4,77% (figura 26) para recuperar a legitimidade.

Pelo exposto, é possível confirmar que a percepção dos gestores em relação às contribuições da divulgação e a finalidade dos discursos achados nos relatórios estão em consonância. A categoria que mais predominou tanto na percepção dos gestores, quanto na análise documental foi a pragmática, sendo que nesta categoria as empresas podem divulgar ações que demonstrem seu atendimento imediato as necessidades da sociedade, bem como que compartilha dos seus mesmos valores e crenças.

Em relação a finalidade predominante em ambas análises, consistiu em ganhar legitimidade. Tais resultados confirmam que as estratégias propostas na tipologia de Suchman (1995), quando utilizadas por meio da divulgação voluntária, pode sim contribuir para a empresa obter um estado de legitimidade, seja ganhando, mantendo ou recuperando uma legitimidade.

A abordagem crítica de Heracleous considera que os discursos são estruturas presentes nas relações de poder, sendo possível inclusive conhecer uma identidade, empresa ou sociedade a partir dele. Desta forma, pelo exposto é possível constatar que as empresas operadoras de usinas hidrelétricas utilizam o discurso como forma de empoderamento para sua legitimação, sendo que através dele conseguem expor sua relação com seus interessados, de forma que estes possam conhecer e aprovar suas ações e condutas, contribuindo assim para a Legitimidade Organizacional.

Este estudo apresenta um diferencial em relação aos estudos anteriores, pois além de realizar a pesquisa documental nos Relatórios de Sustentabilidade, aplicando o modelo de Suchman, também realizou uma confirmação a campo em relação aos achados nos discursos

dos relatórios, buscando compreender a percepção interna de gestores sobre a contribuição de divulgar ou não tais informações. Desta forma, realizou-se uma confirmação tanto do modelo utilizado, quanto se de fato a divulgação voluntária de informações contribui para legitimidade das organizações.

5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste estudo consiste em compreender como a divulgação voluntária de informações sobre o meio ambiente natural, contribui na legitimidade organizacional das Usinas Hidrelétricas do Estado do Paraná.

As organizações que exercem atividades que possam gerar impactos negativos para o ambiente e sociedade na qual estão inseridas correm o risco de sofrer rejeições, ataques e provocações da sociedade, quando esta não aceita as regras e valores sociais e organizacionais, sendo que estes fatores podem ameaçar sua sobrevivência (Oliver, 1991; Suchman, 1995). Por essa razão, as estratégias de legitimidade podem eventualmente contribuir para legitimação de organizações.

Para alcançar o objetivo geral, estabeleceram-se quatro objetivos específicos. O primeiro objetivo específico foi identificar os discursos sobre meio ambiente natural nos Relatórios de Sustentabilidade. Foram identificados 524 discursos, em textos, imagens e tabelas dos relatórios de sustentabilidade das empresas que operam usinas hidrelétricas. Nesses achados, a partir da categoria de análise crítica de Heracleous (2006), que considera o discurso uma estrutura nas relações de poder e identidade na pretensão da legitimidade, constatou-se que os discursos sobre meio ambiente natural estavam direcionados a um interesse coletivo voltado tanto a sobrevivência da empresa quanto ao bem-estar da sociedade.

O segundo objetivo específico foi apresentar as estratégias que predominam nos discursos divulgados, reconhecendo a finalidade e categoria de legitimidade destes discursos, de acordo com o modelo de Suchman (1995). Neste modelo as categorias são formas como as empresas buscam se legitimar, podendo ser pragmática, moral e cognitiva. Nestas categorias possuem estratégias, nas quais as ações estratégicas podem ser direcionadas com a finalidade de ganhar, manter ou recuperar a legitimidade da organização.

Para ganhar a legitimidade na categoria pragmática, as ações estratégicas mais divulgadas pelas empresas que operam usinas foram “anunciar a imagem” e “cooptar integrantes”. Na categoria moral as ações mais utilizadas foram “produzir resultados adequados” e “definir metas”. Já na categoria cognitiva a ação estratégica mais utilizada foi “profissionalizar as operações” e “buscar certificações”.

Com objetivo de manter a legitimidade na categoria pragmática, a ação estratégica mais divulgada foi monitorar a confiabilidade. Já na categoria moral a ação mais divulgada foi a de “monitorar a responsabilidade”. Na categoria cognitiva predominou a ação estratégica de “consultar aqueles que têm dúvidas”.

Para recuperar a legitimidade na categoria pragmática, as empresas utilizaram-se exclusivamente da estratégia de “rejeitar”. Na categoria moral, a ação estratégica que predominou foi “reconfigurar”. Já na categoria cognitiva possui uma única estratégia de explicar, sendo está pouco utilizada pelas empresas.

Em relação às categorias que mais representaram os discursos identificados nos relatórios, verificou-se a existência de um equilíbrio entre as categorias pragmática, moral e cognitiva. Esse equilíbrio entre as categorias também foi identificado nos estudos de Fank e Beuren (2010) e Machado (2014). Já em relação à finalidade da divulgação predominou-se a de ganhar legitimidade nos discursos, seguida por manter e recuperar a legitimidade.

O terceiro objetivo específico consistiu em identificar a percepção dos gestores acerca das contribuições da divulgação voluntária no relatório para legitimidade organizacional das usinas. Para tanto, foram realizadas entrevistas com os gestores que participam do processo de elaboração de sustentabilidade, buscando compreender as contribuições percebidas por eles com divulgação de informações no relatório, alinhadas a tipologia de Suchman (1995).

Na categoria pragmática, na percepção dos gestores, as ações que mais contribuem com a legitimidade ao serem divulgadas são aquelas direcionadas a “construir reputação”, “responder às necessidades”, “anunciar a imagem”, “monitorar a confiabilidade”, “comunicar-se honestamente”, “criar monitores” e “rejeitar”. Já na categoria moral, na percepção dos gestores, as ações estratégicas que mais contribuem com a legitimidade ao serem divulgadas são as de “demonstrar sucesso”, “produzir resultados adequados”, “comunicar-se oficialmente”, “monitorar a responsabilidade”, “reconfigurar” e “rever práticas”. Na categoria cognitiva, na percepção dos gestores, as ações estratégicas que mais contribuem ao serem divulgadas são as de “profissionalizar as operações”, “buscar certificações”, “popularizar modelos”, “consultar aqueles que têm dúvidas” e “explicar”.

Observa-se que muitas das ações estratégicas percebidas como contribuição pelos gestores, também são aquelas que predominaram nos discursos identificados nos relatórios. Ressalta-se que algumas divulgações, embora o entrevistado apresentasse concordância em relação à contribuição da ação estratégica, ela nem sempre é divulgada, ou ainda é divulgada brevemente. Isso ocorre em parte pelo cuidado com a extensão do relatório, e também, algumas informações, pela inquietude de expor parceiros fortes envolvidos.

O quarto objetivo específico foi comparar a divulgação nos relatórios de sustentabilidade com as contribuições percebidas pelos gestores para a empresa obter um estado de legitimidade. Percebeu-se que a maioria das ações estratégicas que os gestores entrevistados perceberam como que contribuem para a legitimidade da empresa, também foi àquelas

identificadas na análise dos relatórios de sustentabilidade neste estudo. Ainda, foi possível constatar uma similaridade entre as ações que mais contribuem na percepção dos gestores, com aquelas que predominaram como mais divulgadas em estudos anteriores.

A similaridade também pode ser constatada na comparação da finalidade das estratégias. A percepção dos gestores também predominou nas estratégias voltadas a ganhar legitimidade, seguida por manter e recuperar, sendo que esse resultado foi o mesmo identificado nos discursos da análise documental dos relatórios. Na comparação entre categorias de legitimação, constatou que um equilíbrio na percepção dos gestores em relação à forma pragmática, moral e cognitiva.

Com os resultados apresentados neste estudo, é possível responder à questão de pesquisa de como as divulgações voluntárias sobre meio ambiente natural contribuem para legitimidade de usinas hidrelétricas do Paraná. Tanto pelas divulgações dos discursos nos relatórios, quanto pelas percepções dos gestores, afirma-se que a divulgação voluntária sobre o meio ambiente natural contribui para a legitimação organizacional, principalmente no contexto de ganhar legitimidade através da utilização das estratégias contidas nas categorias pragmática, moral e cognitiva.

Esse resultado permitiu confirmar os achados de estudos anteriores, e também se apresenta como um diferencial, tendo em vista que além da pesquisa documental realizada, se confirmou ainda os resultados internamente nas empresas, juntamente com os gestores responsáveis pela divulgação, preenchendo assim a lacuna existente sobre se de fato a divulgação voluntária contribui para legitimidade organizacional.

No decorrer das análises realizadas foi possível identificar que as empresas que operam Usinas Hidrelétricas, se utilizam de diferentes ações estratégicas. Embora algumas dessas ações sejam utilizadas em maior e menor proporção por cada empresas, por questão de tamanho (capacidade de produção) ou ainda enquadramento empresarial, é possível afirmar que todas empresas que compõe o estudo possuem uma preocupação com sua legitimidade, buscando uma melhoria constante para adequar-se as exigências da sociedade em que está inserida.

Espera-se que o resultado deste estudo possa dar suporte na elaboração e aprimoramento dos Relatórios de Sustentabilidade, bem como possa provocar uma reflexão entre demais gestores responsáveis pela divulgação de outras organizações. O estudo também contribui para que os interessados pelas organizações compreendam que o relatório apresenta informações pontuais e direcionadas, porém, que existe formas de obter informações sobre o que lhe interessa através de outros meios de comunicação apresentados dentro do relatório.

O estudo também contribui com as discussões científicas, especialmente no campo da investigação contábil sobre a utilização dos Relatórios de Sustentabilidade e as práticas de

evidenciação ambiental, ao propor e analisar os discursos, respaldado pela Teoria da Legitimidade, com a utilização do modelo de Suchman, para compreender as reais contribuições de divulgar voluntariamente informações sobre o meio ambiente natural de forma conjunta às informações financeiras no mesmo relatório.

Apresenta como limitação do estudo a utilização apenas do Relatório de Sustentabilidade para análise documental, considerando que no decorrer das entrevistas os gestores demonstraram que algumas informações são divulgadas em outros meios de comunicação. A pesquisa delimitou-se em 4 Relatórios de Sustentabilidade do ano de 2017, cada um de uma empresa operadora de usinas no Paraná que integrou o estudo, bem como a realização de entrevista com um gestor por empresa.

Como sugestão para trabalhos futuros, primeiramente recomenda-se aos interessados a replicação da metodologia utilizada. Neste trabalho o foco foram as usinas hidrelétricas, porém, a metodologia também se aplica a empresas de outras atividades, podendo ser realizado entrevistas ou ainda elaboração de questionários com uma maior amostra, para se ter a confirmação dos achados quanto às contribuições da divulgação voluntária para legitimidade organizacional.

Outra sugestão consiste em avaliar as outras formas de divulgação utilizadas pelas empresas, tendo em vista que constatou-se que algumas informações não são divulgadas no relatório, por questão de concisão ou ainda de prevenção, sendo divulgadas em outros meios de comunicação. Desta forma, é possível realizar um estudo no sentido de confirmar a acessibilidade a esses outros meios, bem como as intenções dos gestores contidas por trás dos discursos divulgados, que visam à legitimidade das empresas.

REFERÊNCIAS

- Aldrich, H., Fiol, C. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645-670.
- Andrade, A e Santos, M (2018). Razões e critérios para definição da viabilidade ambiental de hidrelétricas no Brasil. *Rev. Gest. Ambient. Sustentabilidade*, v. 7, p. 284-299.
- 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.
- Ashforth, B. E., e Gibbs, B. W. (1990). The double-edge of organizational legitimation. *Organization science*, 1(2), 177-194.
- Babbie, E. R. (2006). *The practice of social research*. Tradução Antonio G. de Lorenzi. (11a ed.). California: Wadsworth Publishing Company.
- 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.
- Bermann, C. (2007). (Org.) *As novas energias no Brasil – inclusão social e programas de governo*. Rio de Janeiro: Fase.
- Borçato, E. C. (2017). *Legitimação social das empresas de capital aberto por meio da divulgação sobre o meio ambiente natural no relato integrado*. Dissertação de Mestrado. Universidade Estadual do Oeste do Paraná.
- Borges A. A. S., & Fehr, M. (2007). Diagnóstico e proposta de monitoramento ambiental Lago de Miranda município de Indianópolis – MG. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL, 24., 2007, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: ABES, p.1-13.
- Borges, R., & Silva, V. (2011). USINAS HIDRELÉTRICAS NO BRASIL: a relação de afetividades dos atingidos com os lugares inundados pelos reservatórios. *Caminhos de Geografia*, 12(40), 222-231.

- 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.
- Campbell, D.; Craven, B.; & Shrides, P. (2003). Voluntary social reporting in three FTSE sectors: a comment on perception and legitimacy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 558-581.
- Casagrande, R. M., & Lavarda, E. F. (2015). Convergências Teóricas entre a Governança Corporativa e a Sustentabilidade sob a Perspectiva da Legitimidade. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 9(2), 88-101.
- Cheek, J. (2004). At the margins? discourse analysis and qualitative research. *Qualitative Health Research*, 14(8), 1.140-1.150.
- Colito, M. E. (2000) A Construção de Usinas Hidrelétricas e os Impactos sobre a População e o Espaço. Comunidades Rurais ameaçadas pela U.H. de Jataizinho - Rio Tibagi-PR. *Serviço Social em Revista: Universidade Estadual de Londrina*. Londrina, PR, v. 2, n. 2, p..275-285.
- 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. *Gest. Prod*, 18(3), 461-472.
- Copel S.A. (2018). *Relatório de sustentabilidade 2017*. Recuperado de [http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/relatorio2017/\\$FILE/RelAnual17.pdf](http://www.copel.com/hpcopel/root/sitearquivos2.nsf/arquivos/relatorio2017/$FILE/RelAnual17.pdf)
- Cosenza, J. P. (2012). Breve panorama da contabilidade socioambiental. *Revista de Contabilidade do Mestrado Em Ciências Contábeis da UERJ*, 17, 101-104.
- Ctg Brasil. (2018). *Relatório de sustentabilidade 2017*. Recuperado de <http://ctgbr.com.br/relatorioanual2017/>
- Deegan, C. & Rankin, M. (1997). Do Australian companies report environmental news objectively? An analysis of environmental disclosures by firms prosecuted successfully by the Environmental Protection Authority. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 9(2), 50-67.
- Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures-a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282-311.
- 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.

- Derroso, G. S., Ichikawa, E. Y. (2014). A Construção de uma usina hidrelétrica e a reconfiguração das identidades dos ribeirinhos: um estudo em Salto Caxias, Paraná. *Ambiente & Sociedade*, v. XVII, n. 3, p. 97-114.
- Dias Filho, J. M. (2012). A pesquisa qualitativa sob a perspectiva da Teoria da Legitimidade: uma alternativa para explicar e prever políticas de evidência contábil. *Interface*, 9(1).
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: social values and organizational behavior. *Pacific sociological review*, 18(1), 122-136.
- Eberlein, B.; Matten, D. (2009) Business Responses to Climate Change Regulation in Canada and Germany: Lessons for MNCs from Emerging Economies. *Journal of Business Ethics*, v.86, 241-255.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <http://doi.org/10.2307/258557>
- Engie Brasil. (2018). *Relatório de sustentabilidade 2017*. Recuperado de http://www.tractebelenergia.com.br/wps/wcm/connect/811ffc18-852c-4d5d-a8f4-2280403ce277/RS_ENGIE_2017_PT.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE811ffc18-852c-4d5d-a8f4-2280403ce277
- Eugênio, 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.
- Ferrete, J A., Lemos, J. C., & Lima, S. C. (2003). A má disposição dos resíduos sólidos e sua influência na saúde pública. *Anais do V Encontro Nacional da ANPEGE*, Florianópolis-SC, p. 1473-1484.
- Grant, D., Hardy, C., Oswick, C. & Putnam, L. (2004). Introduction: organizational discourse: exploring the field. In D. Grant, C. Hardy, C. Oswick, & L. Putnam (Eds.). *The SAGE handbook of organizational discourse* (pp. 1-36). London: Sage Publications
- Gray, R., Owen, D.; Adams, C. (1996). *Accounting and Accountability: changes and challenges in corporate social and environmental reporting*, London: Prentice Hall.
- Guthrie, J., & Parker, L. D. (1989). Corporate social reporting; a rebuttal of legitimacy theory. *Accounting and Business Research*, 19(76), p. 343-352.
- Hardy, C., Palmer, I., & Phillips, N. (2000). Discourse as a strategic resource. *Human Relations*, 53(9), 1.227-1.248.
- Heracleous, L. (2006). A tale of three discourses: the dominant, the strategic and the marginalized. *Journal of Management Studies*, 43(5), 1.059-1087.

- Heracleous, L., & Hendry, J. (2000). Discourse and the study of organization: toward a structural perspective. *Human Relations*, 53(10), 1.251-1.286.
- Hybels, R. C. (1995). On legitimacy, legitimation, and organizations: a critical review and integrative theoretical model. In *Academy of Management Proceedings*. 1, 241-245.
- Hoffman, A., & Woody, J. (2008). Climate change: what's your business strategy? (Memo to the CEO), *Harvard Business School Press*, Cambridge, MA.
- Itaipu Binacional. (2018). *Relatório de sustentabilidade 2017*. Recuperado de <https://www.itaipu.gov.br/responsabilidade/relatorios-de-sustentabilidade>
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. S. A. (2006). A gestão ambiental na empresa por meio da articulação de equipes: uma perspectiva integrada e evolutiva. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 12(4), 167-184.
- Lindblom, C. K. (1994). The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. *Critical Perspectives on Accounting*. In: *Critical Perspectives on Accounting Conference*. New York. 120.
- 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.
- Machado, D. P., & Ott, E. (2015). Estratégias de legitimação social empregadas na evidenciação ambiental: um estudo à luz da teoria da legitimidade. *Revista Universo Contábil*, 11(1), 136-156.
- Madalena, J. D.; Rover, S.; Ferreira, D. M.; Ferreira, L. F. (2016). Estudos dos Relatórios de Sustentabilidade GRI de Empresas Brasileiras. Santa Maria: *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental*.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2, p. 340-363.
- Milne, M. J., & Patten, D. M. (2002). Scoring organizational legitimacy: an experimental decision case examining the impact environmental disclosures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 15. n. 3, p. 372-405.
- Moretto, E. M., Gomes, C. S., Roquetti, D. R.; & Jordão, C. O. (2012). Histórico, tendências e perspectivas no planejamento espacial de usinas hidrelétricas brasileiras: a antiga e atual fronteira Amazônica. *Ambient. Soc*, v. 15, n. 3.
- Mumby, D. K., & Clair, R. P. (2004). Organizational discourse. In: DIJK, T. *A Discourse as social interaction*. 5. ed. London: Sage, p.181-205.
- Nascimento, A. R., Santos, A. D., Salotti, B., & Murcia, F. D. (2009). *Disclosure social e ambiental: análise das pesquisas científicas veiculadas em periódicos de língua inglesa*. *Contabilidade Vista & Revista*, 20(1), 15-40.

- O'Donovan, G. (2000). *Legitimacy theory as an explanation for corporate environmental disclosures*. 2000. 441 f. Tese (Doutorado)– Victoria University of Technology.
- 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.
- Ogden, S., & Clarke, J.. (2005) Costumer disclosures, impressions management and the construction of legitimacy corporate reports in the UK privatized water industry. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, v. 18, n. 3, pp. 313-345.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of management review*, 16(1), 145-179.
- Patel, A., & Xavier, R. (2005). *Legitimacy challenged: James Hardie Industries and the asbestos case*. The Annual Meeting of the Australian and New Zealand Communication Association, Christchurch, New Zealand,
- Patten, D. M. (1992), 'Intra-industry environmental disclosures in response to the Alaskan oil spill: A note on legitimacy theory', *Accounting, Organisations and Society*, Vol. 17, Iss. 5, pp. 471-475.
- 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.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford Bussiness Books.
- Phillips, N., & Hardy, C. (2002). *Discourse analysis: investigating process of social construction*. London: Sage Pub.
- 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.
- Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2004). *Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais*. In BEUREN, Ilse Maria: organizadora e colaboradora. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática. 2 ed. São Paulo: Atlas.
- Rese, N., Casali, A. M., & Canhada, D. I. D. (2011). Reflexões iniciais sobre comunicação organizacional na abordagem da estratégia como prática social. *Gestão e Sociedade*, 5(10), 42-56.
- Rodríguez, G. G., Flores, J. G., & Jiménez, E. G. (1999). *Metodología de La investigación cualitativa*. Málaga: EdicionesAljibe.
- Rossoni, L., & Teixeira, R. M. (2008). A interação dos relacionamentos com os recursos e a legitimidade no processo de criação de uma organização social. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 6, n. 4, p. 1-19.

- Rossoni, L. (2009). *Governança Corporativa, Legitimidade e Desempenho das Organizações listadas na Bovespa*. 2009. F 218. Tese (Doutorado). 218 f- Curso de Doutorado em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- Sanches, F., & Fisch, G. (2005). As possíveis alterações microclimáticas devido a formação do lago artificial da hidrelétrica de Tucuruí-PA. *Acta Amazônica*, v. 35, n. 01.
- 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.
- Scott, W. R. (1995). *Symbols and organizations: from barnard to the institutionalists*. In: WILLIAMSON, O. E. (Ed.). *Organization theory: from Chester Barnard to the present and beyond*. New York: Oxford University Press.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the Theory of Organization. *American Sociological Review*, 13(1), 25-35.
- Sampaio, M. S., Gomes, S. M. S., Bruni, A. L., & Dias Filho, J. M. (2012). Evidenciação de Informações Socioambientais e Isomorfismo: um Estudo Com Mineradoras Brasileiras. *Revista Universo Contábil*, 8(1), 105-122
- Souza, M. B. (2010). *Influência de lagos artificiais no clima local e urbano: estudo de caso em Presidente Epitácio (SP)*. 2010a. 204 f. Tese (Doutorado em Geografia Física) – Programa de Pós-Graduação em Geografia Física da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Stefano, S. R., & Teixeira, G. (2014). Desenvolvimento Sustentável nas Organizações: Programas do Banco do Brasil. *Revista Competitividade e Sustentabilidade ComSus*, 1(1), 46- 61.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.
- Tilling, M. (2008). Refinements to Legitimacy Theory in Social and Environmental Accounting. *Commerce Research Paper Series*, n. 4, v.6.
- Tinoco, J. E. P., & Robles, L. T. (2006). A contabilidade da gestão ambiental e sua dimensão para a transparência empresarial: estudo de caso de quatro empresas brasileiras com atuação global. *Revista de Administração Pública*, 40(6), 1077-1096.
- Voltarelli, F. R., & Zanchet, A. (2017). Divulgação de informações sociais e ambientais pela Itaipu Binacional: um estudo sob a ótica da teoria da legitimidade. *Revista de Contabilidade da UFBA*, 11(3), 4-30
- Warren, C. A. (2002). *Qualitative interviewing*. Handbook of interview research: Context and method.
- Wissmann, M. A. (2017) *Responsabilidade social nas agroindústrias canavieiras do Brasil*. Tese de Doutorado, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, PR, Brasil.

- Yin Robert, K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman.
- 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.
- Zanchet, A., Gomes, J. K., Kremer, J. T., & Pasquali, da S. , K. (2017). Estratégias de legitimidade social nos relatórios de sustentabilidade e de administração da Samarco mineração. *Revista de Contabilidade da UFBA*, 11(3), 51-78.
- Zhour, A., & Rothman, F. D. (2008). Assessoria aos atingidos por barragens em Minas Gerais: desafios, limites e potenciais. In *Vidas Alagadas Conflitos Socioambientais Licenciamento e Barragens*. Viçosa: Editora UFV.
- Zhour, A., & Oliveira, R., (2007). Desenvolvimento, conflitos sociais e violência no Brasil rural: o caso das usinas hidrelétricas. *Revista Ambiente & Sociedade*. Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade. Campinas, SP, v. 10, n. 2, p. 119-135.

APÊNDICE A - ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA

Identificação do Entrevistado

Nome:

Idade:

Formação (Graduação/Especialização):

Tempo de Empresa:

Cargo atual:

Tempo no cargo atual:

Bloco 1: Caracterização da empresa e elaboração do relatório de sustentabilidade (As perguntas deste bloco foram estabelecidas por poderem vir a contribuir para análise dos objetivos específicos, para então alcançar o objetivo geral da pesquisa)

1. Como se caracteriza a empresa quanto a forma de administração (possui conselho, composição da administração), sua missão, crenças e valores?

(permite compreender a forma de administração das empresas operadoras, comparando as diferenças e peculiaridades entre elas.

2. Verificamos que a empresa divulga anualmente o relatório de sustentabilidade. Como se iniciou esse processo de divulgar o Relatório?

(O relatório é o principal material de análise tanto na pesquisa documental, quanto na percepção dos gestores, podendo ser identificado discursos relevantes para a pesquisa nas respostas sobre do início do processo de elaboração do relatório)

3. Quais são motivos e as finalidades da divulgação deste relatório? Tais motivos mudaram desde o início? Por quê?

(Novamente, por se tratar do principal material de análise, compreender os motivos e finalidades que cada empresa divulga relatório pode contribuir, inclusive para verificar aspectos da voluntariedade e exigência legais para divulgação)

4. Qual o setor responsável pelo processo de elaboração do Relatório de Responsabilidade e como ocorre esse processo elaboração?

(Permite confirmar que a área responsável pela elaboração condiz com o setor do gestor entrevistado, bem como contribuiu para compreender o processo de construção das informações divulgadas)

5. Verificamos que informações sobre a (s) usina (s) que opera (m) também são divulgadas no relatório. Como ocorre a construção sobre as informações que serão divulgadas dessa (s) usina (s)?

(Após compreendido o processo de elaboração do relatório de sustentabilidade, essa questão permite compreender como são capturadas as informações a serem divulgadas relacionadas às usinas hidrelétricas, tendo em vista estas são objeto de estudo nesta pesquisa)

Bloco 2: Contribuições da divulgação voluntária para ganhar legitimidade

A cada pergunta afirmativa a seguir, apresente o seu nível de concordância em relação a contribuição que você percebe para empresa ao divulgar informamos no relatório de

sustentabilidade sobre o meio ambiente natural. Além de atribuir o nível de concordância, caso queira você também pode ficar à vontade para comentar a cada questionamento.

1) Contribuiu para divulgar o cumprimento de exigências legais ou acordos realizados, como realização de ações ambientais para atender às necessidades da sociedade. (ganhar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

2) Contribuiu para divulgar sua associação a parceiros, como por exemplo, empresas, universidades e comunidade, para desenvolvimento projetos ações sustentáveis. (ganhar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

3) Contribuiu para divulgar sua reputação em atividades sustentáveis, assim como declarar valores investidos em projetos e ações ambientais. (ganhar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

4) Contribuiu para divulgar que a empresa identifica locais/regiões emergentes para receber ações ambientais (ganhar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

5) Contribuiu para divulgar como a empresa seleciona seus parceiros para desenvolver em conjunto suas ações ambientais (ganhar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

6) Contribuiu para divulgar o produto da empresa como sendo sustentável. (ganhar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

7) Contribui para empresa divulgar sua imagem, se demonstrando preocupada com questões ambientais (ganhar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

8) Contribuiu para divulgar os resultados de ações desenvolvidas pela empresa que buscam a redução dos impactos ambientais (ganhar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

9) Contribuiu para divulgar a participação da empresa em grupos de pesquisa, fundações e conselhos de outras instituições (ganhar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

10) Contribuiu para divulgar o aprimoramento e melhorias na eficiências de seus processos, como por exemplo, os de ações ambientais. (ganhar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

11) Contribuiu para divulgar suas metas sustentáveis. (ganhar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

12) Contribuiu para divulgar o sucesso alcançado em seus projetos e ações ambientais (ganhar moral)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

13) Contribuiu para divulgar as vantagens de seus projetos e ações ambientais. (ganhar moral).

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

14) Contribuir para divulgar os padrões legais e normativos que segue para o desenvolvimento de suas atividades (ganhar cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

15) Contribuiu para divulgar que utiliza modelos, projetos e ações sustentáveis com eficiência provada. (ganhar cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

16) Contribuiu para divulgar os treinamentos e cursos que a empresa proporciona seus envolvidos com suas atividades. (ganhar cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

17) Contribui para divulgar as certificações e premiações obtidas decorrentes de seus projetos e ações ambientais, ou ainda a busca por estas. (ganhar cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

18) Contribui para divulgar as melhorias em seus processos (ganhar cognitiva).

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

19) Contribuir para popularizar seus projetos, programas e ações adotados (ganhar cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

20) Contribui para divulgar as normas e regulamentos que padronizam seus projetos, programas e ações. (ganhar cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

Bloco 3: Contribuições da divulgação voluntária para manter legitimidade

1) Contribui divulgar a participação público interno e externo na definição de suas metas. (manter pragmática)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

2) Contribui para divulgar o monitoramento em suas operações para evitar impactos ambientais negativos. (manter pragmática)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

3) Contribui para divulgar alguma situação negativa, como metas não alcançadas ou impactos ambientais ocorridos. (manter pragmática)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

4) Contribui para divulgar a participação da empresa na elaboração de normas e padrões ambientais a serem seguidos pelo setor de atuação (manter pragmática)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

5) Contribui para divulgar suas consultas a categorias profissionais, como auditores e órgãos vinculados ao meio ambiente (manter moral)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

6) Contribui para divulgar um impacto ambiental ocorrido e as medidas adotadas para eliminar ou minimizar tal impacto. (manter moral)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

7) Contribui para o divulgar os meios utilizados para comunicar-se com a sociedade (manter moral)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

8) Contribui divulgar as opiniões favoráveis que a empresa recebeu de pessoas, autoridades ou instituições. (manter moral)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

9) Contribui para divulgar as formas como o público pode conhecer ou tirar dúvidas sobre suas operações, tais visitas ou canais de atendimento. (manter cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

10) Contribuir divulgar explicações sobre o funcionamento de seus programas, projetos e ações ambientais (manter cognitiva) (manter cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

11) Contribui para divulgar com naturalidade assuntos que podem ou não serem polêmicos. (manter cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

12) Contribui para divulgar uma conexão entre suas ações ambientais e os resultados financeiros gerados por estas. (manter cognitiva)

() Discordo Totalmente; () Discordo Parcialmente; () Neutro; () Concordo Parcialmente; () Concordo Totalmente

Bloco 4: Contribuições da divulgação voluntária para recuperar legitimidade

1) Contribui para divulgar sua ausência de responsabilidade ou participação em algum evento ambiental ocorrido. (recuperar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

2) Contribui para divulgar a criação de comissões ou setores para apurar eventos negativos (recuperar pragmática)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

3) Contribui para divulgar desculpas ou justificativas por algum evento negativo ocorrido (recuperar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

4) Contribui para divulgar a substituição de pessoal responsável por algum evento negativo (recuperar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

5) Contribui para divulgar renúncia ou troca de determinados processos devidos os impactos causados. (recuperar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

6) Contribui para divulgar a readequação em processos para melhorar ou minimizar impactos ambientais. (recuperar moral)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

7) Contribui para divulgar explicações sobre os motivos de algum evento negativo ocorrido. (recuperar cognitiva)

Discordo Totalmente; Discordo Parcialmente; Neutro; Concordo Parcialmente; Concordo Totalmente

ANEXO I



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ / CAMPUS DE CASCAVEL
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM CONTABILIDADE- PPGC



DECLARAÇÃO DO REVISOR DE NORMAS DE ELABORAÇÃO DISSERTAÇÃO ()

1. IDENTIFICAÇÃO:

Nome do Discente: Francielle Rodrigues N Voltarelli de Freitas	Ano de ingresso no PPGC: 2016
Nome do Revisor de Normas: Altair de Souza Carneiro	

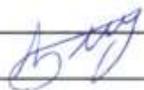
2. DISSERTAÇÃO:

Título: Usinas Hidrelétricas: A Percepção dos gestores sobre as contribuições da divulgação voluntária para legitimidade organizacional

3. DECLARAÇÃO:

Declaro para os devidos fins que realizei revisão final, referente à formatação da dissertação ou tese intitulada conforme item 3 desse formulário. Autorizo ainda divulgação de meu nome e data de revisão junto a ficha catalográfica da dissertação.

4. ASSINATURA:

Assinatura do revisor de normas: 	Cascavel, 06 de dezembro de 2018.
--	-----------------------------------

ANEXO II



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ / CAMPUS DE CASCAVEL
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO EM CONTABILIDADE- PPGC



DECLARAÇÃO DO REVISOR DE PORTUGUÊS OU LÍNGUA ESTRANGEIRA DISSERTAÇÃO ()

1. IDENTIFICAÇÃO:

Nome do Discente: Francielle Rodrigues N Voltarelli de Freitas	Ano de ingresso no PPGC: 2016
Nome do Revisor de Português: Altair de Souza Carneiro	

2. DISSERTAÇÃO:

Título: A Percepção dos gestores sobre as contribuições da divulgação voluntária para legitimidade organizacional
*

3. DECLARAÇÃO:

Declaro para os devidos fins que realizei revisão final, referente à redação de português da dissertação intitulada conforme item 3 desse formulário. Autorizo ainda divulgação de meu nome e data de revisão junto a ficha catalográfica da dissertação.

4. ASSINATURA:

Assinatura do revisor 	Cascavel, 06 de dezembro de 2018.
---	-----------------------------------