UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

AMANDA MÉRCIA FERREIRA

ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE DA TIPOLOGIA DE SUCHMAN: ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DA SAMARCO

Goiânia
2017

Prof. Dr. Orlando Afonso Valle do Amaral

Reitor da Universidade Federal de Goiás

Profª. Drª. Gisele de Araújo Prateado Gusmão

Pró-reitora de Graduação da Universidade Federal de Goiás

Prof. Dr. Moisés Ferreira da Cunha

Diretor da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas

Prof. Dr. Kleber Domingos de Araújo

Coordenador do curso de Ciências Contábeis

AMANDA MÉRCIA FERREIRA

ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE DA TIPOLOGIA DE SUCHMAN: ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DA SAMARCO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas da Universidade Federal de Goiás, como requisito parcial ao título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: **Prof. Dr. Ercílio Zanolla**

Goiânia

2017

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Ferreira, Amanda Mércia
ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE DA TIPOLOGIA DE SUCHMAN [manuscrito] : ANÁLISE DOS RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE DA SAMARCO / Amanda Mércia Ferreira. - 2017. xliii,
43 f.

Orientador: Prof. Dr. Ercilio Zanolla.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Goiás, Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (FACE), Ciências Contábeis, Goiânia, 2017.
Bibliografia.
Inclui siglas, abreviaturas, tabelas, lista de tabelas.

1. Legitimidade. 2. Estratégia. 3. Sustentabilidade. 4. Evidenciação Ambiental. I. Zanolla, Ercilio, orient. II. Título.

CDU 657

Amanda Mércia Ferreira

Estratégias de Legitimidade da Tipologia de Suchman: Análise dos Relatórios de Sustentabilidade da Samarco

Trabalho de Conclusão de Curso (monografia) submetido e defendido publicamente na Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (Face) da Universidade Federal de Goiás (UFG) como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis, aprovado pela seguinte Comissão Examinadora:

Prof. Dr.Ercílio Zanolla - Orientador(a)
Universidade Federal de Goiás (UFG)

Profª. Drª.Fernanda Fernandes Rodrigues- Avaliador(a)
Universidade Federal de Goiás (UFG)

Prof. Dr. Luiz Carlos da Silva Oliveira- Avaliador(a)
Universidade Federal de Goiás (UFG)

Goiânia (GO), 04 de julho de 2017.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus que me concedeu, dentre tantas, a benção de concluir com êxito mais esse ciclo da minha vida.

Aos meus pais por todo amor, incentivo e confiança. Aos familiares pelas boas vibrações emanadas. Ao meu parceiro, Matheus Vani, por sua compreensão e apoio incondicional.

Aos meus queridos amigos intitulados “sobreviventes” pela união e por suavizar os momentos difíceis.

A Universidade Federal de Goiás que tanto me orgulho em pertencer que me permitiram vislumbrar um futuro de sucesso. Ao meu orientador, Ercilio Zanolla, por toda sua dedicação e ensinamentos.

Enfim, a todos que direta ou indiretamente contribuíram para essa conquista, o meu muito obrigada.

"São as nossas escolhas que revelam o que realmente somos, muito mais do que as nossas qualidades."

Alvo Dumbledore

RESUMO

O estudo tem como objetivo verificar as formas de legitimidade elaboradas por Suchman (1995) (legitimidade pragmática, moral ou cognitiva) que são mais evidenciadas nos Relatórios de Sustentabilidade (RS) da Samarco Mineração S.A. no período de 2012 a 2014. Como 2015 e 2016 tratam de um período de suma importância para a pesquisa e os mesmos não tiveram RS divulgado, foi utilizado na análise de dados o Balanço de Ações intitulado por Um Ano do Rompimento de Fundão feito e apresentado pela empresa que, nesse caso, possui requisitos para substituir tal relatório e viabiliza a realização do estudo. A unidade de numeração da pesquisa foi o parágrafo das seções que dizem respeito a evidenciação ambiental adotado pela entidade, transcritas para formação de um banco de dados. A análise foi fundamentada em cada um dos itens que compõem as estratégias de legitimidade de Suchman (1995). Em seguida, as informações qualitativas foram quantificadas em planilhas para cada um dos 3 tipos de legitimidade, demonstrando os dados obtidos nos parágrafos em cada ano do período de análise. A legitimidade pragmática foi a mais utilizada pela empresa e as intenções predominaram no ganho e manutenção.

Palavras-chave: Legitimidade. Estratégia. Sustentabilidade. Evidenciação Ambiental.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Sistematização para Análise de Dados 27

Quadro 2 – Parâmetros Adotados 28

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estratégias de Legitimidade: Legitimidade Pragmática 31

Tabela 2 – Estratégias de Legitimidade: Legitimidade Moral 34

Tabela 3 – Estratégias de Legitimidade: Legitimidade Cognitiva 36

Tabela 4 – Objetivos Almejados 38

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 12

2 REFERENCIAL TEÓRICO 15

2.1 TEORIA DA LEGITIMIDADE 15

2.2 LEGITIMIDADE SEGUNDO A TIPOLOGIA DE SUCHMAN (1995) 17

2.2.1 Legitimidade Pragmática 18

2.2.2 Legitimidade Moral 18

2.2.3 Legitimidade Cognitiva 19

2.3 ESTRATÉGIAS DOS TIPOS DE LEGITIMIDADE PARA CADA OBJETIVO DESEJADO 20

2.3.1 Ganho 20

2.3.2 Manutenção 22

2.3.3 Recuperação 23

2.4 PESQUISAS RELACIONADAS 24

3. METODOLOGIA DA PESQUISA 26

4. ANÁLISE DE DADOS 31

4.1 ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE ADOTADAS 31

4.2 MUDANÇAS RELATIVAS AOS OBJETIVOS 37

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 40

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 41

1 INTRODUÇÃO

A sociedade possui o papel de exigir que as entidades busquem continuamente por impactos positivos sobre o meio em que estão inseridas através de ações empresa-sociedade. Gubiani, Soares e Beuren (2009, p.1) afirmam que "estas inter-relações denotam a influência que as organizações exercem no cotidiano da sociedade, enquanto elas próprias estão sujeitas à aceitação e avaliação crítica pelo público".

A legitimidade organizacional é um processo social, que se constitui de valores socialmente legítimos, proveniente das atitudes de indivíduos e organizações (DOWLING; PFEFFER, 1975). Ademais, a legitimidade se faz necessária à organização para justificar o seu direito de existir (MAURER, 1971). Sendo assim, sem a aprovação coletiva às práticas adotadas pelas empresas, dificilmente terão legitimidade e, consequentemente, sua sobrevivência estará comprometida.

Por esse motivo, Fank e Beuren (2010, p.2) mencionam que "as organizações sentem a necessidade de evidenciar as ações realizadas em relação ao ambiente em que atuam". Para Tinoco e Kraemer (2004), sempre deve ser informada quaisquer atitudes tomadas pelas entidades, sejam elas de interferência direta ou indireta. Suchman (1995) considera que o gerenciamento da legitimidade está intimamente ligado ao diálogo entre a empresa e seu público-alvo. Um meio para que isso aconteça é através da divulgação de informações voluntárias relacionadas ao âmbito socioambiental. Habermas (1984) afirma que a ação comunicativa é uma importante ferramenta de transformação, pois através desta há o entendimento do pensamento comum e suas exigências.

De acordo com Wilmshurst e Frost (2000), se tivermos uma sociedade mais interessada, preocupada e comprometida com o impacto ambiental das entidades, provavelmente estas procurarão esclarecer suas atividades de relação direta com o meio ambiente. Esse tipo de explicação era comumente incluído no Relatório Anual ou no de Administração, porém, atualmente, usa-se preferencialmente o RS como uma outra possibilidade de comunicação (PELLEGRINO; LODHIA, 2012).

O RS descreve o desempenho de uma entidade na economia, no meio ambiente e na sociedade, além de divulgar seus impactos positivos e negativos sobre estes. Ao compreender os efeitos da sustentabilidade sobre suas atividades, as empresas passam a estabelecer metas,

mensurar o desempenho e gerir mudanças buscando torná-las mais sustentáveis (GRI, 2013). Este relatório pode ser elaborado baseado em modelos próprios da entidade ou em modelos reconhecidos (por exemplo, o modelo internacional e padrão global de RS que é o criado pela GRI) que possuem regras estruturais e conteúdos exigidos (CORRÊA *et al.*, 2012).

Infelizmente, por vezes, as empresas mascaram sua verdadeira faceta com manipulações do RS para alcançar e manter sua legitimidade. Iudícibus (2000) afirma que normalmente este é enviesado por otimismo inconsequente. Portanto, é importante destacar a possível falta de transparência com a finalidade de ter novamente seu espaço respeitado na sociedade (GUBIANI; SOARES; BEUREN, 2009).

Suchman (1995) sugere uma tipologia de legitimidade que abrange três categorias: pragmática, moral e cognitiva. A legitimidade pragmática é a troca existente entre a comunidade e a empresa (DOWLING; PFEFFER, 1975). A legitimidade moral avalia se as atividades estão seguindo normas (ALDRICH; FIOL, 1994; PARSONS, 1960). A legitimidade cognitiva envolve o apoio ou simples aceitação da organização pela sociedade de acordo com conceitos culturais (SUCHMAN, 1995).

A partir disso, foi elaborado o problema de pesquisa: **Quais as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) que a empresa Samarco mais evidencia em seus relatórios?**

O estudo tem como objetivo verificar os tipos de legitimidade elaboradas por Suchman (1995) que são mais evidenciadas nos RS da empresa Samarco no período de 2012 a 2014. Para os anos de 2015 e 2016, foi utilizado na análise de dados o balanço de ações, feito e apresentado pela empresa, referente a um ano de rompimento da barragem de Fundão. Ainda, busca-se identificar se houve grandes mudanças quanto ao tratamento da legitimidade, ambicionando ganho, manutenção ou reparação da mesma.

Esta pesquisa tem sua importância evidente, pois em Minas Gerais, mais de 80% da economia do estado advém da exploração de minérios. Como resultado, a principal arrecadação da cidade de Mariana (MG) procede de mineradoras, as quais geram cerca de 1.800 empregos diretos e 2.000 indiretos (EL PAÍS, 2015). De maneira mais específica, os impostos gerados diretamente pelas atividades da Samarco representam 54% da receita de Mariana (SAMARCO, 2014).

Mediante o elevado grau de dependência econômica a um único tipo de negócio, a repercussão e aceitação da sociedade a respeito das ações tomadas pela empresa definem o nível de legitimidade. Entretanto, a omissão de falhas ou problemas por parte da empresa suspende a legitimidade adquirida em virtude da falta de confiança. Nesse caso, a empresa buscará reparar a legitimidade perdida (GUBIANI; SOARES; BEUREN, 2009).

Pelo exposto, a escolha pela Samarco Mineração S.A. se justifica pelo custo político, social e econômico de suas ações, por se tratar de uma empresa com grande influência na região em que se encontra.

Em novembro de 2015, ocorreu a maior tragédia ambiental e o maior desastre relacionado à mineração em 100 anos no Brasil (OLIVEIRA, 2016). A barragem de rejeitos do Fundão da Samarco se rompeu levando uma enxurrada de lama que devastou o distrito de Bento Rodrigues, em Mariana (MG), deixando um rastro de destruição por todo o rio Doce até o litoral do Espírito Santo. Além dos danos materiais e ambientais, ao menos 19 pessoas morreram (EL PAÍS, 2015).

O Ministério Público Federal em Minas Gerais indiciou 21 pessoas por crimes de inundação, desabamento, ambientais, lesão corporal e homicídio qualificado com dolo eventual - quando se assume o risco de matar. O engenheiro da VogBR e a própria empresa vão responder pelo crime de apresentação de laudo ambiental falso. A Samarco, além das diversas indenizações e multas que está sendo obrigada a pagar, é acusada de 9 crimes ambientais juntamente com as empresas: Vale e a anglo-australiana BHP Billiton (GLOBO ONLINE, 2016).

A Samarco visa sua sobrevivência institucional e precisa provar à sociedade sua dignidade e legitimidade. Porém, o convencimento da comunidade é dificultado pelos eventos negativos que são amplamente divulgados pela mídia, catalisam a pressão pública, e colocam em cheque a credibilidade da organização (FARIAS, 2013).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 TEORIA DA LEGITIMIDADE

A organização é um conjunto de contratos entre agentes. Os contratos são relações mútuas, podendo se subdividir em formais ou informais. Os agentes são indivíduos ou outras organizações que são considerados racionais, ou seja, não escolhem de maneira intencional aquilo que não os agrada (SUNDER, 2014).

Partindo desse pressuposto, Dias Filho (2008) declara que a teoria da legitimidade é proveniente da teoria dos contratos. Entre a entidade e a comunidade existe uma forma de relação contratual, no qual a primeira recebe apoio do público ao demonstrar interesse e respeito aos seus princípios. Complementarmente, Suchman (1995, p.574) afirma que "a legitimidade é uma percepção generalizada ou assunção que as ações de uma entidade são desejáveis, apropriado, ou apropriada dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições".

O surgimento de conflitos entre os agentes, caso não sejam resolvidos, podem prejudicar as trocas socioeconômicas das empresas. Portanto, "o compartilhamento de conhecimento e de expectativas é uma parte significativa de aculturação e socialização" e, assim, podem evitar ou resolver disputas (SUNDER, 2014, p.4).

Para Deegan e Rankin (1996, p.54), "se uma organização não puder justificar a sua continuidade perante a sociedade, gradativamente os seus membros se encarregarão de revogar o contrato social". Isso se deve ao fato de a legitimidade depender de uma visão coletiva e não de observadores individuais, ou seja, a organização pode distanciar-se de valores particulares e ainda ter aprovação pública (SUCHMAN, 1995).

Por isso, 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 (O'DONOVAN, 2002).

Conforme Suchman (1995), 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

e, 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.

Gubiani, Soares e Beuren (2009, p.4) afirmam que quando há aceitação das organizações por parte do público, considera-se que a legitimidade foi adquirida. “A partir daí, trabalham para manter esta legitimidade, ou, então, para recuperar a legitimidade abalada ou perdida”.

As demonstrações de caráter voluntário são instrumentos que colaboram para dar maior visibilidade às atividades empresariais e uma possível maneira de influenciar os relacionamentos, especialmente com os agentes que tem potencial para afetar o seu desempenho (MATHEWS, 1993). Apesar de não ser exigido legalmente, esse tipo de evidenciação é normalmente utilizado para recuperação da legitimidade, principalmente quando as empresas se sentem afetadas por situações negativas relacionadas a sua imagem para com os acionistas (DIAS FILHO, 2007). Diante disso, Fank e Beuren (2010, p.2) afirmam que “os administradores, para evitar ou reduzir a intervenção política, podem decidir a quantidade e a natureza da evidenciação social e ambiental a ser apresentada pela empresa”.

Todavia, os administradores podem tentar contornar a situação e mudar a visão dos que estão de fora (SANCOVSCHI; SILVA, 2006). Lindblom (1994) cita as principais estratégias que geralmente são utilizadas para que a legitimidade seja recuperada ou mantida: informar o público-alvo acerca de possíveis mudanças introduzidas em seus produtos ou atividades; mudar a interpretação da sociedade, sem, contudo, alterar a realidade; deslocar a atenção dos pontos críticos para símbolos de conteúdo emocional; e, por fim, substituir as expectativas externas acerca de seu desempenho. Cada uma dessas estratégias pode ser implementada intencionalmente pelos relatórios contábeis.

Hurst (1970) complementa ao dizer que a contabilidade é responsável pela produção e divulgação das informações e, por isso, tem a habilidade de modificar a percepção dos indivíduos em relação ao que as entidades se dedicam, contribuindo para que sejam tratadas como comprometidas para com os valores defendidos pela sociedade. Sendo assim, seu papel vai além de apoiar o processo decisório, pois também possui como uma de suas finalidades legitimar a existência das organizações.

Nesse sentido, Gubiani, Soares e Beuren (2009, p.4) concluem que a estratégia de recuperação da legitimidade “influencia a forma e o conteúdo da evidenciação social, em que a empresa pretende que seu sistema de valores esteja em conformidade com o sistema social a que pertence”. Em tese, mesmo que a intenção não seja de transformar ou ocultar a verdade, pode sim acarretar em manipulações de suas demonstrações sociais para o alcance da aceitação (GUBIANI; SOARES; BEUREN, 2009).

A partir disso, o meio mais seguro de se ter garantia do compromisso de uma organização com o bem-estar do coletivo está na disposição de abnegar determinada ação que possa afetá-lo de maneira negativa. Com isso, a reação das comunidades é conceder legitimidade às entidades que se mostram com "os melhores interesses no coração" e "partilham valores" (SUCHMAN, 1995).

É indiscutível que a legitimidade pode ser grande aliada na busca por continuidade e credibilidade, pois traz para as atividades das empresas maior estabilidade e compreensão, assim, as pessoas passam a enxergá-la com maior previsibilidade e confiabilidade. Além disso, é um meio utilizado pelas organizações para obter competitividade, pois pode afetar, principalmente, a capacidade de conseguir recursos para a sua sobrevivência. Em suma, a consequência do aumento do nível de legitimidade da entidade é o maior interesse de investimento dos usuários externos (SUCHMAN, 1995)

Desse modo, infere-se que sob a perspectiva da Teoria da Legitimidade, o esforço das empresas para que sejam vistas como socialmente responsáveis é considerada uma tática adotada para continuar extraindo do ambiente em que operam, ao menor custo, os recursos necessários ao cumprimento de seus objetivos (DIAS FILHO, 2007).

2.2 LEGITIMIDADE SEGUNDO A TIPOLOGIA DE SUCHMAN (1995)

Suchman (1995) aborda a legitimidade de duas formas distintas: tática e institucional. A abordagem 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. Em contraste, temos a legitimidade institucional com

uma perspectiva mais ampla e dinâmica, já que as definições culturais determinam como a organização é construída, executada, entendida e avaliada.

Dessa forma, o autor elaborou uma tipologia para as estratégias de legitimidade que incluem três categorias: legitimidade pragmática, moral e cognitiva. Entretanto, cada uma é exposta sob diferentes e dinâmicas formas de comportamento.

2.2.1 Legitimidade Pragmática

A legitimidade pragmática é pontuada por Suchman (1995) em três focos. O primeiro se refere ao interesse das empresas nas respostas imediatas de seu público, ou seja, em como as ações organizacionais podem afetar a opinião deles. Em resumo, no seu nível mais simples, o autor considera que a legitimidade pragmática é uma espécie de troca de suporte para uma política organizacional que toma como norte aquilo que é esperado de determinada plateia.

A segunda forma de legitimidade pragmática é a mais construída socialmente, e se relaciona com o termo influência. Nesse caso, a entidade recebe apoio não necessariamente por acreditar que benefícios diretos são oferecidos, mas sim porque através de suas ações é possível verificar que há um empenho para que os maiores interesses da sociedade sejam respeitados.

Outra variante que também merece consideração, ainda que seja menos difundida, é o ato de personificar as organizações, pois por diversas vezes a comunidade as trata como se fossem indivíduos possuidores de gostos, estilos e personalidades. Então, a legitimidade pragmática repousa na tendência de que os atos da entidade refletem no aspecto pessoal do público.

Complementarmente, Machado e Ott (2014) caracterizam o parecer pragmático de um indivíduo como baseado na crença de que determinada ação adotada pela empresa traz benefícios práticos para si própria, como por exemplo: diminuição de custos, diminuição de riscos, melhoria da reputação e imagem perante a sociedade, etc.

2.2.2 Legitimidade Moral

A legitimidade moral é uma avaliação da conduta ética de uma organização e suas ações. Portanto, ao contrário do que ocorre na legitimidade pragmática, os julgamentos não visam apenas os benefícios auferidos à comunidade através das atividades da empresa, mas sim se há o padrão de se fazer a coisa certa e promover o bem-estar social. No entanto, a legitimidade moral reflete uma lógica pró-social fundamentada no interesse próprio.

A legitimidade moral é dividida por Suchman (1995) em quatro formas distintas: consequências de legitimidade; legitimidade processual; legitimidade estrutural; e legitimidade pessoal.

As consequências de legitimidade estão relacionadas ao fato de que as organizações são apreciadas por aquilo que realizam, isto é, a atuação das empresas se direciona para seus objetivos próprios e será julgada de acordo com o que é socialmente definido por adequado. A legitimidade processual pressupõe que as entidades também podem ser reconhecidas por abranger técnicas e procedimentos aceitos no âmbito social, ou seja, a adoção de "boas práticas" por parte da empresa demonstrará que esforço de boa-fé para ser valorizada. Na legitimidade estrutural, a organização é digna de apoio quando sua estrutura indica boa capacidade de realizar suas atividades, enquadrando-se na moralidade aceita pela sociedade. A legitimidade pessoal é constituída pelo carisma de todos os líderes da organização.

2.2.3 Legitimidade Cognitiva

Finalmente, segundo Suchman (1995), a legitimidade cognitiva envolve um apoio afirmativo da sociedade para a organização ou uma mera aceitação da mesma como necessária ou inevitável, baseado em conceitos culturais. Isto é, a legitimidade cognitiva é obtida a partir da compreensão da sociedade. Há três diferentes tipos de avaliação em que a entidade é submetida para obtenção ou não de legitimidade e, em todos os casos, é considerado um dado adquirido, são elas: positiva, negativa ou nenhuma.

Inclusive, para que a organização garanta sua legitimidade, deve-se ter em mente que o processo de julgamento é diário. Por esse motivo, as instituições não devem visualizar apenas possíveis transtornos futuros, mas também transformar o exercício de suas atividades com ações que não deixam margem para qualquer desavença.

2.3 ESTRATÉGIAS DOS TIPOS DE LEGITIMIDADE PARA CADA OBJETIVO DESEJADO

Apesar de existir as três formas diferentes de legitimidade citadas anteriormente como maneiras para manobrar o ambiente (MACHADO; OTT, 2014), estas dificilmente são aplicadas com a mesma preocupação por uma organização, visto que se exige lógicas e técnicas diferentes para cada uma delas (SUCHMAN, 1995).

As estratégias de legitimidade adotadas por uma empresa vão variar de acordo com seu desejo, ou seja, se a mesma busca por ganho, manutenção ou reparação da legitimidade (O'DONOVAN, 2002).

A seguir, será explanado a lógica usada por Suchman (1995) para relacionar ganho, manutenção e recuperação da legitimidade com as estratégias da legitimidade pragmática, moral e cognitiva.

2.3.1 Ganho

Suchman (1995) associou as táticas que visam ganhar legitimidade ao ambiente em que a organização está introduzida, já que apenas se adquire a legitimidade quando há aceitação no âmbito social. De maneira geral, essas estratégias são três: (a) adaptar-se ao ambiente; (b) selecionar o ambiente; e (c) manipular o ambiente.

a) Adaptar-se ao ambiente

Muitas vezes, ganham-se legitimidade simplesmente pelo empenho em se submeter aos valores e crenças já socialmente preestabelecidas no meio de atuação da entidade (SUCHMAN, 1995).

De acordo com Suchman (1995), ao ansiar pela legitimidade pragmática, a organização deve adaptar-se as exigências respondendo às necessidades de públicos diversos, ou seja, respeitando o gosto do cliente; cooptando novos integrantes dando acesso à tomada de decisão; e construindo reputação, que mesmo necessitando de longo histórico de bom desempenho, pode ser aliado ao seu prestígio em outras atividades ou ao renome de seus gestores.

Para legitimidade moral é preciso adaptar-se aos princípios e ideais produzindo resultados adequados; incorporando a instituições; e oferecendo demonstrações simbólicas. Em síntese, são os esforços para absorver práticas e estruturas utilizadas por outras instituições que já possuem legitimidade (SUCHMAN, 1995). O autor afirma ainda que a legitimidade cognitiva é conquistada ao adaptar-se aos modelos existentes com ideais altruístas reproduzindo normas; também formalizando e profissionalizando as operações.

b) Selecionar o ambiente

É o esforço de identificar o local com julgamento mais favorável às ações da entidade sem exigir mudanças. Na legitimidade pragmática seleciona-se o mercado, no qual localizará e recrutará públicos amistosos que valorizem os tipos de trocas que a organização está apta a fornecer. Na legitimidade moral seleciona-se o domínio, definindo as metas para escolher as alternativas de critérios morais, como: responsabilidade, eficiência, confiabilidade, etc. Já na legitimidade cognitiva seleciona-se rótulos buscando certificações, pois podem conter muitas rotulagens padrão que limitam o alcance às categorias privilegiadas (SUCHMAN, 1995).

c) Manipular ambientes

Trata-se de uma intervenção no ambiente por meio de novas bases de apoio e novos valores sociais legitimadores, vai além de selecionar crenças culturais existentes. A legitimidade pragmática buscará anunciar tanto o produto quanto a imagem e, na maioria das vezes, esse tipo de manipulação acontece através da publicidade para o convencimento do público pela troca de convicções particulares por oferta de produtos. A legitimidade moral tentará persuadir demonstrando sucesso e trazendo adeptos que possam validar os procedimentos, estruturas e pessoas. A legitimidade cognitiva tem como foco a

institucionalização e, por isso, persiste, populariza para melhor compreensão de novas perspectivas; e padroniza novos modelos, assim, a organização faz com que as demais a imitem (SUCHMAN, 1995).

2.3.2 Manutenção

Suchman (1995) afirma que manter uma legitimidade anteriormente adquirida é mais fácil do que ganhar ou reparar. Para esse caso foi estabelecido duas estratégias gerais de manutenção de legitimidade: (a) perceber mudanças; e (b) favorecer as realizações.

a) Perceber mudanças

Procura aumentar a capacidade da entidade em compreender o sentimento do público e antecipar o que estará para ser enfrentado. No âmbito pragmático deve-se monitorar interesses através do fornecimento de informações aos gestores a respeito de alterações em termos culturais na sociedade e consultando a opiniões deles. No âmbito moral, com a mudança em crenças morais, deve-se adotar éticas múltiplas por meio de consultas às categorias profissionais. E, finalmente, no âmbito cognitivo deve-se monitorar perspectivas, consultando aqueles que tem dúvidas sobre o que é “tido como certo” (SUCHMAN, 1995).

b) Favorecer as realizações

As empresas precisam proteger e reforçar a legitimidade já adquirida. A conversão da legitimidade episódica em contínua pode ser obtida monitorando as operações a fim de evitar equívocos, comunicando habilmente para maior visibilidade e estocando legitimidade através do apoio às crenças e atitudes. O nível pragmático favorecerá trocas, monitorando a confiabilidade com a eliminação de incertezas, comunicando honestamente para promover maior controle sobre seu público e estocando confiança na manutenção da legitimidade de forma consistente e esperada. Quanto ao moral, favorecerá a boa conduta, monitorando a responsabilidade, comunicando oficialmente e estocando opiniões favoráveis. O nível cognitivo

protegerá hipóteses, visando clareza, falando pontualmente sobre o comportamento organizacional e estocando conexões (SUCHMAN, 1995).

2.3.3 Recuperação

Suchman (1995) considera a reparação da legitimidade como uma resposta a uma crise imprevista. Para o autor há três estratégias para se recuperar a legitimação: (a) normalizar; (b) reestruturar; e (c) resolver com tranquilidade.

a) Normalizar

Geralmente, há perda na legitimidade quando o público desconfia de que a organização esteja com os bons resultados em risco e/ou que sua suposta eficácia nos procedimentos e estrutura seja uma completa enganação. Com isso, os gestores vão demonstrar normalidade para afastar tais impressões. Pragmaticamente pode-se rejeitar o problema para acalmar o público. Do ponto de vista moral, pode-se desculpar perante o público e justificar responsabilizando funcionários ou autoridades externas. Cognitivamente pode-se explicar o ocorrido, preservando minimamente a legitimidade (SUCHMAN, 1995).

b) Reestruturar

As organizações podem recuperar a legitimidade de maneira mais simples com uma reestruturação. Para isso, de forma pragmática, pode-se criar monitores que assegurem possíveis reivindicações posteriores. De forma moral, pode-se desassociar, isto é, causar uma mudança estrutural: substituir o pessoal, rever práticas e reconfigurar procedimentos deslegitimados (SUCHMAN, 1995).

c) Resolver com tranquilidade

As crises surpresas são perigosas por ameaçar a capacidade de respostas da organização. Resolver as questões com tranquilidade, paciência e moderação facilitará o alcance da recuperação da legitimação, entretanto, não é encontrada em nenhuma das três tipologias.

2.4 PESQUISAS RELACIONADAS

A seguir, apresenta-se um quadro com algumas das muitas pesquisas com tema congruente ao do presente estudo. A grande maioria traz a questão ambiental sob a ótica da Teoria da Legitimidade.

Este trabalho se alinha ao que vem sendo desenvolvido no âmbito acadêmico, porém se difere ao buscar uma empresa que não foi anteriormente investigada, tornando-o assim original e relevante.

Mobus (2005) objetivou analisar a relação entre a divulgação ambiental das sanções legais e a regulamentação violada pelas empresas. Para esse fim, investigou-se 17 refinarias de petróleo dos Estados Unidos reguladas pela Agência de Proteção Ambiental (*Environmental Protection Agency*). A partir dos resultados, foi constatada a existência de uma relação negativa. Diante disso, pode-se dizer que os gestores tentam minimizar os efeitos da perda de legitimidade na divulgação contábil, ocorridos devido a ação imprópria realizada pela empresa.

Sancovschi e Silva (2006) examinou como a empresa Petrobrás evidenciou voluntariamente suas informações sociais em seus relatórios anuais de 1993 a 2002, objetivando a verificação de questões em relação a sua atividade e uma possível ameaça ou perda de legitimidade. Com isso, percebeu-se que os administradores da empresa utilizaram padrões de forma e conteúdo de informações sociais quando as divulgam em relatórios anuais como parte de um processo de resgate de sua legitimidade.

Boff (2007) teve como objetivo analisar o conteúdo de evidenciação ambiental e social, usando as estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom (1994). Para isso, utilizou-se os RA de 1997 a 2006 de 16 empresas familiares de capital aberto e de controle acionário brasileiro. Em geral, os resultados sinalizaram que as empresas pesquisadas usaram em maior quantidade a estratégia de tentar manipular a percepção do público ao invés de informá-los e educá-los.

Gubiani, Soares e Beuren (2009) observou os relatórios da administração de empresas públicas estaduais brasileiras de capital aberto do setor de energia elétrica, sendo seu objetivo o de identificar as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) evidenciadas. A conclusão da pesquisa verificou a presença das quatro categorias de legitimidade sugeridas por Suchman (1995), que são a legitimidade geral, pragmática, moral e cognitiva. Sendo a estratégia de legitimidade pragmática a que mais foi citada, seguida pela cognitiva, geral e, por fim, a legitimidade moral.

Fank e Beuren (2010) averiguou os relatórios da administração da empresa Petrobras, no período de 2000 a 2009 com o objetivo de identificar as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) evidenciadas. Concluiu-se que as estratégias de legitimidade mais identificadas: Em relação à legitimidade geral, destacam-se os critérios da manutenção. Na legitimidade pragmática, anunciar a imagem e construir reputação. Na legitimidade moral, demonstrar sucesso e definir metas. Na legitimidade cognitiva, popularizar novos modelos, padronizar novos modelos, reproduzir normas, formalizar as operações, profissionalizar as operações e buscar certificação.

Machado e Ott (2015) objetivou principalmente verificar como as empresas brasileiras de capital aberto utilizam a evidenciação ambiental como instrumento de legitimidade social. Então, analisou-se as informações ambientais divulgadas nos relatórios de sustentabilidade das 30 empresas que compunham a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBOVESPA no ano de 2013. Os resultados foram de que as empresas utilizam a evidenciação ambiental como instrumento de legitimação social.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Este estudo se classifica, quanto aos objetivos, como exploratório, pois procura identificar e analisar as estratégias adotadas pela Samarco em relação a sua legitimidade, sendo elas baseadas na tipologia de Suchman (1995). Ademais, busca-se conhecer de forma mais intensa o tema, proporcionando maior familiaridade, deixando-o mais claro e explícito (BEUREN, 2006). Assim, segundo Gil (2010, p.27), "pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato".

Quanto à abordagem, a pesquisa é qualitativa-quantitativa. Richardson (1999) considera a pesquisa quantitativa quando há quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas. Patton (1986) afirma que a principal característica da pesquisa é a conexão à tradição compreensiva ou interpretativa.

Para a análise dos dados emprega a técnica de análise de conteúdo que, segundo Martins e Theóphilo (2009, p. 99), "presta-se tanto aos fins exploratórios, ou seja, de descoberta, quanto aos de verificação, confirmando, ou não, proposições e evidências". De maneira similar, Bardin (1977) explica que a análise de conteúdo prevê estudo de interpretações de textos para suceder a criação de resultados. Além disso, procura-se a substância de um texto em seus detalhes, pois não há interesse em apenas descrever os conteúdos, mas sim inferir sobre o todo (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Martins e Theóphilo (2009) descrevem três etapas cruciais que compreendem a análise de conteúdo: pré análise, descrição analítica e interpretação inferencial. Primeiramente, será coletado e organizado os dados para serem avaliados. Na sequência, escolhe-se unidades de análises (a palavra, o tema, a frase, os símbolos etc.) que são unidas baseadas em um critério, e, assim, as categorias são definidas para se analisar a frequência. Por último, elaboram-se quadros de referências para interpretação e inferência. Com isso, os conteúdos são explicitados em concordância com a finalidade do estudo.

Os dados foram coletados nos Relatórios de Sustentabilidade da empresa Samarco disponibilizados no site da própria empresa para consulta geral (http://www.samarco.com/institucional/relatorios/) do período de 2012 a 2014. Visto que 2015 e 2016 diz respeito a um período de suma importância para pesquisa e os mesmos não tiveram

RS divulgado, foi utilizado na análise de dados o balanço de ações de um ano de rompimento que possui requisitos para substituir tal relatório e viabiliza a realização do estudo. Sendo assim, trata-se de pesquisa documental em razão dos RS serem considerados materiais não editados, isto é, não analisados intensamente (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

A unidade de numeração da pesquisa foram parágrafos selecionados que tratam da evidenciação ambiental adotada pela entidade, seguidamente classificados em um ou mais itens que compõem as estratégias de legitimidade de Suchman (1995) contidas nas categorias: pragmática, moral e cognitiva, conforme apresentadas no Quadro 1.

As informações qualitativas foram quantificadas em planilhas para cada um dos 3 tipos de legitimidade, demonstrando os dados obtidos em cada ano do período de análise. Dessa forma, se assumirá o valor de 1 em cada subcategoria de Suchman (1995) identificada nos parágrafos e 0 para ausência desses atributos nos relatórios da Samarco.

Quadro 1 – Sistematização para Análise de Dados

(continua)

Estratégias de Legitimidade			
Categorias	**Ganho**	**Manutenção**	**Reparação**
Pragmática	**Adaptar-se às exigências** Responder as necessidades Cooptar integrantes Construir reputação	**Monitorar interesses** Consultar a opinião de líderes	Rejeitar
	Selecionar mercados Localizar públicos amistosos Recrutar cooperadores amistosos	**Favorecer trocas** Monitorar a confiabilidade Comunicar-se honestamente Estocar confiança	Criar monitores
	Anunciar Anunciar o produto Anunciar a imagem		
Moral	**Adaptar-se aos ideais** Produzir resultados adequados Incorporar-se a instituições Oferecer demonstrações simbólicas	**Monitorar ética** Consultar as categorias profissionais	Desculpar / Justificar
	Selecionar o domínio Definir as metas	**Favorecer a boa conduta** Monitorar a responsabilidade Comunicar-se oficialmente Estocar opiniões favoráveis	**Desassociar** Substituir pessoal Rever as práticas Reconfigurar
	Persuadir Demonstrar sucesso Fazer proselitismo (trazer adeptos)		
Cognitiva	**Adaptar-se aos modelos** Reproduzir normas Formalizar as operações Profissionalizar as operações	**Monitorar perspectivas** Consultar aqueles que tem dúvidas	Explicar
	Selecionar rótulos	**Proteger hipóteses**	

	Buscar certificação	Visar clareza Falar pontualmente Estocar conexões	
	Institucionalizar Persistir Popularizar novos modelos Padronizar novos modelos		

Fonte: Suchman (1995, p. 600).

Para que as informações ambientais da empresa fossem relacionadas de forma coerente com as estratégias propostas por Suchman (1995) estabeleceu-se os parâmetros do Quadro 2 utilizados na pesquisa de Machado e Ott (2015) como base para o presente estudo.

Quadro 2 – Parâmetros Adotados

(continua)

AÇÃO	OBJETIVO/ LEGITIMIDADE	IDEIA CENTRAL DA DESCRIÇÃO NO RELATÓRIO
Responder as necessidades	Ganho/ Pragmática	Relata o cumprimento de exigências legais ou acordos realizados, assim como realização de ações ambientais obedecendo às necessidades sociais e relato de investimentos em pesquisas.
Cooptar integrantes	Ganho/ Pragmática	Associa-se a parceiros para o desenvolvimento de ações sustentáveis, como por exemplo, empresas de reciclagem, universidades, comunidades, etc.
Construir reputação	Ganho/ Pragmática	Relata sua forte reputação em atividades correlatas, assim como a declaração de valores investidos em projetos ambientais e ações de sensibilização social às questões relacionadas à preservação do meio ambiente.
Localizar públicos amistosos	Ganho/ Pragmática	Identifica locais/regiões para receber ações ambientais.
Recrutar cooperadores amistosos	Ganho/ Pragmática	Seleciona parceiros para desenvolver ações sustentáveis.
Anunciar produto	Ganho/ Pragmática	Relata que o produto é sustentável.
Anunciar imagem	Ganho/ Pragmática	Relata que a empresa é sustentável, preocupada com questões ambientais.
Produzir resultados adequados	Ganho/ Moral	Relata os resultados de ações que buscam a redução dos impactos ambientais, contribuindo para a preservação do meio ambiente. Ex: redução no consumo de água.
Incorporar-se a instituições	Ganho/ Moral	Relata a participação em grupos de pesquisa, fundações, conselhos junto a outras instituições.
Oferecer demonstrações simbólicas	Ganho/ Moral	Relata “buscar” aprimorar processos, melhorar a eficiência sustentável e realizar diversas ações ambientais, porém sem especificá-las.
Definir metas	Ganho/ Moral	Relato de metas sustentáveis.
Demonstrar sucesso	Ganho/ Moral	Relata sucesso no alcance de resultados das ações ambientais, como por exemplo, o plantio de grande quantidade de mudas de plantas.
Trazer adeptos	Ganho/ Moral	Destaca as vantagens de ações ambientais, programas/projetos.
Reproduzir normas	Ganho/ Cognitiva	Relata que observa os padrões legais e normativos do setor no desenvolvimento de suas operações.

Formalizar as operações	Ganho/ Cognitiva	Relata a adoção de modelos/projetos/ações sustentáveis já legitimados.
Profissionalizar as operações	Ganho/ Cognitiva	Relato de treinamentos, cursos, seminários para capacitação de seus agentes em busca da realização de ações sustentáveis ou para adotar sistemas já legitimados.
Buscar certificações	Ganho/ Cognitiva	Relata certificações obtidas ou intenção de ações para essa finalidade.
Persistir	Ganho/ Cognitiva	Relata melhorias em processos adotados, evidenciando com isso, a permanência desses processos.
Popularizar novos modelos	Ganho/ Cognitiva	Populariza os modelos/programas/projetos sustentáveis adotados.
Padroniza novos modelos	Ganho/ Cognitiva	Relata o estabelecimento de normas/regulamentos que visem à padronização de ações ambientais.
Consultar opinião de líderes	Manutenção/ Pragmática	Relata da participação do público externo e interno na definição de metas/ações sustentáveis.
Monitorar a confiabilidade	Manutenção/ Pragmática	Relata o monitoramento de operações para evitar impactos ambientais, mantendo a confiabilidade nas operações.
Comunicar-se honestamente	Manutenção/ Pragmática	Relata situações negativas, como por exemplo, metas não alcançadas e impactos ambientais ocorridos.
Estocar confiança	Manutenção/ Pragmática	Relata a participação da empresa frente à elaboração de normas e padrões ambientais a serem seguidos pelo setor.
Consultar as categorias profissionais	Manutenção/ Moral	Relata consultas realizadas junto a órgãos ligados ao meio ambiente.
Monitorar a responsabilidade	Manutenção/ Moral	Reconhece algum tipo de impacto ambiental ocorrido e indica as ações desenvolvidas para minimizar este impacto.
Comunicar-se oficialmente	Manutenção/ Moral	Relata a comunicação de seus impactos ambientais em eventos, jornais, dentre outros meios de comunicação em massa.
Estocar opiniões favoráveis	Manutenção/ Moral	Relata alguma opinião favorável de autoridade ou instituição legitimada.
Consultar aqueles que tem dúvidas	Manutenção/ Cognitiva	Relata a realização de visitas abertas à sociedade em suas unidades onde possam ser sanadas possíveis dúvidas.
Visar clareza	Manutenção/ Cognitiva	Explica o funcionamento de programas/processos ambientais.
Falar pontualmente	Manutenção/ Cognitiva	Falar do assunto com naturalidade.
Estocar conexões	Manutenção/ Cognitiva	Faz conexão entre políticas ambientais e resultados financeiros.
Rejeitar	Recuperação/ Pragmática	Negar a participação ou responsabilidade na ocorrência de algum evento negativo.
Criar monitores	Recuperação/ Pragmática	Relata a criação de comissão/setores para apurar algum evento negativo.
Desculpar/justificar	Recuperação/ Moral	A empresa lamenta algum fato negativo e justifica o acontecido.
Substituir pessoal	Recuperação/ Moral	Relata a substituição de pessoal responsável por algum evento negativo.
Rever as práticas	Recuperação/ Moral	Relata a renúncia de utilizar determinados processos devido aos impactos negativos ao meio ambiente.
Reconfigurar	Recuperação/ Moral	Relata a readequação em processos para melhorá-los, ou para minimizar impactos ambientias.
Explicar	Recuperação/ Cognitiva	Explica os motivos que levaram ao acontecimento de algum evento negativo.

Fonte: Adaptado de Machado e Ott (2015, p.52).

Logo, é possível inferir as legitimidades da tipologia Suchman (1995) mais adotadas, quais ações obtiveram maior quantidade nos relatórios dentre os anos analisados e, por meio de uma análise horizontal da média dos resultados do período anterior (PA) ao desastre ambiental com o posterior (PP), constatar o aumento ou diminuição ocorrido em cada um dos critérios.

Além disso, pode-se verificar as mudanças ocorridas no decorrer dos anos quanto ao resultado almejado pela empresa, ou seja, comparar o intervalo de tempo antes e depois para que alterações no ganho, manutenção ou reparação sejam notadas.

4. ANÁLISE DE DADOS

4.1 ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE ADOTADAS

As Tabelas 1, 2 e 3 apresentam as identificações das estratégias de cada uma das três legitimidades nos relatórios considerados e a variação ocorrida antes e após o rompimento.

Tabela 1 – Estratégias de Legitimidade: Legitimidade Pragmática

ESTRATÉGIAS		PA				MÉDIA (PA)	PP	TOTAL GERAL POR AÇÃO	VARIAÇÃO PA x PP (%)
		2011	2012	2013	2014		2015/2016		
GANHO	Responder às necessidades	45	47	50	50	48	52	244	8,33%
	Cooptar integrantes	11	6	9	4	7,5	2	32	-73,33%
	Construir reputação	36	39	43	39	39,25	28	185	-28,66%
	Localizar públicos amistosos	30	26	34	34	31	51	175	64,52%
	Recrutar cooperadores amistosos	8	3	8	3	5,5	10	32	81,82%
	Anunciar produto	3	1	0	0	1	0	4	-100%
	Anunciar imagem	21	27	32	31	27,75	3	114	-89,19%
TOTAL POR ANO		**154**	**149**	**176**	**161**	**160**	**146**	**786**	**-8,75%**
MANUTENÇÃO	Consultar a opinião de líderes	10	11	10	13	11	19	63	72,73%
	Monitorar a confiabilidade	16	17	16	13	15,5	7	69	-54,84%
	Comunicar-se honestamente	9	14	12	10	11,25	22	67	95,56%
	Estocar confiança	3	3	5	6	4,25	0	17	-100%
TOTAL POR ANO		**38**	**45**	**43**	**42**	**42**	**48**	**216**	**14,28%**
REPARAÇÃO	Rejeitar	1	0	1	0	0,5	0	3	-100%
	Criar monitores	0	1	2	0	0,75	16	19	2033,33%
TOTAL POR ANO		**1**	**1**	**3**	**0**	**1**	**17**	**22**	**1600%**

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar os dados da Tabela 1, verifica-se que, geralmente, “responder às necessidades” predominou para alcançar o ganho na legitimidade pragmática. Inclusive, seu crescimento pós desastre foi de apenas 8,33%. Segue um dos parágrafos do RS (2011, p. 49) que se refere a essa estratégia:

> [...] foi feito o plantio de enriquecimento e recuperação de 28 hectares na área no Parque Estadual do Itacolomi, Unidade de Conservação, situada nos municípios de Mariana e Ouro Preto (MG). Esse plantio é parte de medidas compensatórias devido à intervenção em vegetação nativa pertencente ao Bioma Mata Atlântica.

Além disso, é possível notar variações ao comparar a média de cada estratégia de ganho no período anterior a tragédia com os valores encontrados no período posterior. Houve grande decréscimo na utilização das ações “anunciar produto” (-100%), “anunciar imagem” (-89,19%), “cooptar integrantes” (-73,33%) e “construir reputação” (-28,66%). No entanto, “recrutar cooperadores amistosos” (81,82%) e “localizar públicos amistosos” (64,62%) cresceram.

A partir desses resultados, pode-se inferir que o rompimento da barragem de Fundão impediu a empresa de continuar a anunciar seu produto ou sua imagem como antes, acarretando em insegurança quanto ao processo produtivo e perda de prestígio em sua área de influência. Para reverter essa situação, a Samarco tentou mostrar empenho em identificar os locais afetados e buscar apoio de parceiros para uma boa atuação de contenção e reparação dos efeitos negativos ocorridos, ações que foram intensificadas.

Em relação a estratégia de manutenção da legitimidade pragmática, destaca-se “monitorar a confiabilidade” como a mais comum. Entretanto, pós desastre, um decréscimo de 54,84% foi sinalizado, já que o monitoramento não estava concentrado na prevenção e sim na correção dos eventos negativos. Um dos trechos do RS (2012, p.54) exemplifica essa estratégia: “realizamos monitoramento semestral ou anual da ictiofauna, para contribuir no reconhecimento da diversidade e ecologia de peixes local e avaliação das condições de vida das espécies nos cursos d’água”.

Ainda, na confrontação dos períodos em que antecede e sucede o rompimento houve variações na utilização das ações de manutenção, como o aumento nos critérios “consultar a opinião de líderes” (72,73%) e “comunicar-se honestamente” (95,56%), além da redução expressiva em “estocar confiança” (-100%).

Percebe-se que, com a tragédia, a empresa focou em manter uma comunicação sincera da proporção dos estragos causados e os métodos para reestruturação, assim como, em conhecer a posição da comunidade sobre tais assuntos.

Na reparação da legitimidade pragmática, de maneira geral, “criar monitores” apareceu em maior quantidade. Posteriormente ao desastre, o crescimento foi de 2033,33% dessa ação, devido a investigação de todos os impactos negativos desencadeados. Abaixo tem-se uma passagem do Book de Um Ano do Rompimento de Fundão (2015, p. 44) de exemplo:

> [...] a implementação dos chamados Centros de Comando, que são estruturas responsáveis pelo monitoramento dos rios, com ligação direta à Defesa Civil e aos órgãos ambientais. A ideia é que os Centros viabilizem tomadas rápidas de decisão frente às adversidades do período chuvoso.

Observando antes e depois do rompimento, a estratégia “rejeitar” (-100%) diminuiu, pois, a empresa poderia se prejudicar ainda mais caso não assumisse as responsabilidades dos prejuízos causados.

Tabela 2 – Estratégias de Legitimidade: Legitimidade Moral

ESTRATÉGIAS		PA				MÉDIA (PA)	PP	TOTAL GERAL POR AÇÃO	VARIAÇÃO PA x PP (%)
		2011	2012	2013	2014		2015/2016		
GANHO	Produzir resultados adequados	24	29	31	25	27,25	38	147	39,45%
	Incorporar-se a instituições	8	9	14	8	9,75	16	55	64,10%
	Oferecer demonstrações simbólicas	18	12	14	11	13,75	12	67	-12,73
	Definir metas	6	7	11	8	8	11	43	37,5%
	Demonstrar sucesso	10	13	9	9	10,25	5	46	-51,22%
	Trazer adeptos	18	21	25	22	21,5	0	86	-100%
TOTAL POR ANO		**84**	**91**	**104**	**83**	**90,5**	**82**	**444**	**-9,39%**
MANUTENÇÃO	Consultar as categorias profissionais	7	9	14	6	9	16	52	77,78%
	Monitorar a responsabilidade	7	9	7	5	7	51	79	628,57%
	Comunicar-se oficialmente	5	4	4	3	4	8	24	100%
	Estocar opiniões favoráveis	10	7	12	7	9	2	38	-77,78%
TOTAL POR ANO		**29**	**29**	**37**	**21**	**29**	**77**	**193**	**165,52%**
REPARAÇÃO	Desculpar/justificar	0	0	0	0	0	1	1	0
	Substituir pessoal	0	0	0	0	0	0	0	0
	Rever as práticas	0	0	0	0	0	1	1	0
	Reconfigurar	0	0	0	0	0	9	9	0
TOTAL POR ANO		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**11**	**11**	**0**

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando a Tabela 2, "produzir resultados adequados" foi o mais comumente utilizado para obter ganho de legitimidade moral e cresceu 39,45% depois do desastre, uma vez que inúmeras ações foram implementadas com a principal intenção de reduzir os impactos ambientais. Uma das citações do RS (2013, p.67) que menciona essa estratégia:

> [...] registramos o melhor índice de reaproveitamento de resíduos industriais e domésticos dos últimos cinco anos, em relação à geração anual. O índice de destinação de resíduos domésticos não recicláveis aumentou significativamente em razão da quantidade de implantação de projetos de grande porte.

Comparando os períodos selecionados, constata-se um decréscimo pós rompimento em "trazer adeptos" (-100%), "demonstrar sucesso" (-51,22%) e oferecer demonstrações

simbólicas (-12,73%), e ainda, acréscimo em “incorporar-se a instituições” (64,10%) e “definir metas” (37,5%).

Pela magnitude da tragédia, pode-se dizer que a empresa não conseguiu exaltar seus feitos, muito menos servir de modelo para incentivar outras organizações como anteriormente. Em contrapartida, buscou-se definir metas para corrigir todos impactos maléficos e, uma maneira mais simples de se atingir esses objetivos foi por meio de institucionalizações.

No que tange a manutenção da legitimidade moral, “monitorar a responsabilidade” teve maior total de identificações. O crescimento de 628,57% desse critério foi pela tentativa da empresa de se mostrar consciente, aplicando medidas de resolução para os impactos ambientais ocorridos. No Book de Um Ano do Rompimento de Fundão (2015, p.29) foi extraído um trecho a título de exemplo:

> Consciente dos transtornos gerados durante os trabalhos, a Samarco implementou um plano de ação para reduzir os danos. Uma das iniciativas foi o desenvolvimento de um sistema de umectação para diminuir a poeira nas vias principais da cidade, que inclui o processo de pré-limpeza das ruas [...].

No PA e PP ao desastre averiguou-se alterações no uso das estratégias de manutenção, sendo elas: aumento em “comunicar-se oficialmente” (100%) e “consultar as categorias profissionais” (77,78%) e redução em “estocar opiniões favoráveis” (-77,78%).

A tragédia foi um acontecimento extremamente negativo que não possibilitou a contínua valorização como antigamente. Para minimizar os efeitos, investiu-se em uma comunicação abrangente, isto é, informação levada a todos os atingidos, e em consultas a órgãos ligados ao meio ambiente para que seus projetos o respeitem.

De forma geral, observa-se que “reconfigurar” sobressaiu aos demais na reparação da legitimidade moral. O parágrafo subsequente do Book de Um Ano do Rompimento de Fundão (2015, p.10) exemplifica tal subcategoria:

> Obras de reforço e melhoria estão em curso em quatro estruturas que foram prejudicadas pelo rompimento: os diques de Sela, Tulipa e Selinha, assim como a barragem de Santarém, que fica mais abaixo. Além das recomposições das partes erodidas, o trabalho realizado tem viés preventivo, o que inclui, entre outras ações, o reforço de paredes e obras de novas estruturas de drenagem.

Tabela 3 – Estratégias de Legitimidade: Legitimidade Cognitiva

ESTRATÉGIAS		PA				MÉDIA (PA)	PP	TOTAL GERAL POR AÇÃO	VARIAÇÃO PA x PP (%)
		2011	2012	2013	2014		2015/2016		
GANHO	Reproduzir normas	6	2	2	2	3	0	12	-100
	Formalizar as operações	15	15	15	15	15	0	60	-100
	Profissionalizar as operações	8	8	7	9	8	2	34	-75%
	Buscar certificação	6	6	12	7	7,75	0	31	-100%
	Persistir	1	1	5	3	2,5	1	11	-60%
	Popularizar novos modelos	39	41	40	41	40,25	16	177	-60,25%
	Padronizar novos modelos	7	11	9	9	9	1	37	-88,89%
TOTAL POR ANO		**82**	**84**	**90**	**86**	**85,5**	**20**	**362**	**-76,61%**
MANUTENÇÃO	Consultar aquele que tem dúvidas	4	2	3	3	3	1	13	-66,67%
	Visar clareza	18	16	19	13	16,5	19	85	15,15%
	Falar pontualmente	2	2	1	1	1,5	4	10	166,67%
	Estocar conexões	7	4	4	4	4,75	1	20	-78,95%
TOTAL POR ANO		**31**	**24**	**27**	**21**	**25,75**	**25**	**128**	**-2,91%**
REPARAÇÃO	Explicar	5	9	6	6	6,5	14	40	115,38%
TOTAL POR ANO		**5**	**9**	**6**	**6**	**6,5**	**14**	**40**	**115,38%**

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 3, geralmente, "popularização de modelos" foi mais evidenciada na legitimidade cognitiva para obtenção de ganho. Contudo, após o rompimento, diminuiu 60,25%, já que houve apenas implementação de projetos relacionados a reversão de situações negativas ocorridas. Buscou-se no RS (2014, p.66) uma passagem de exemplo para essa ação:

> [...] dentro do Programa de Gestão de Recursos Hídricos, destaca duas iniciativas: projeto de balanço hídrico em Germano (cujo escopo foi a implementação de equipamentos de medição de vazão nos principais fluxos de água da Empresa) e projeto Lean Seis Sigma, para reduzir o uso de água nova no Concentrador 1 [...].

Contrapondo PA e PP, temos que todas as estratégias de ganho no âmbito cognitivo caíram “reproduzir normas” (-100%), “formalizar operações” (-100%), “buscar certificações” (-100%), “padronizar novos modelos” (-88,89%), “profissionalizar operações” (-75%) e “persistir” (-60%).

Com isso, pode-se entender que, como a empresa se encontra inoperável, a atenção está toda voltada para recuperação dos estragos causados para que, com a normalização, ainda seja aceita e, até mesmo, reconhecida por sua postura de responsável em bons e maus tempos.

Para manter a legitimidade, a empresa optou por uma maior quantidade de evidenciações em “visar clareza”, que cresceu 15,15% no período posterior à tragédia, mostrando a tentativa de clara e transparência a respeito dos procedimentos para restauração. A seguir, uma forma representativa desse critério retirado do RS (2011, p.49):

> O trabalho de reabilitação envolve não só a recuperação da vegetação, mas também mecanismos de atração e monitoramento da avifauna e da mastofauna nas áreas de reabilitação e a introdução de abelhas nativas, além de cuidados com a água e eventuais serviços de drenagem.

Foi possível identificar, ao comparar antes e depois do rompimento, alterações positivas em “falar pontualmente” (166,67%) e negativas em “consultar aqueles que tem dúvidas” (-66,67%) e “estocar conexões” (-78,95%).

Tendo isso, pode-se afirmar que a empresa se apoiou na tática de falar com certa naturalidade do problema para manter a legitimidade, mostrando-se capaz de resolve-lo apesar de sua extensão e passando o mínimo de segurança para seu público.

O item “explicar” cresceu 115,38% durante o intervalo de tempo posterior a tragédia, pois a empresa buscou na honestidade uma forma de reparar sua legitimidade. Abaixo, segue um exemplo deste encontrado no RS (2012, p.55): “o volume de efluentes descartados em 2012 foi maior do que nos anos anteriores devido à necessidade de redução da lâmina d’água da Barragem Norte para execução das atividades de dragagem do material sedimentado na área da barragem”.

4.2 MUDANÇAS RELATIVAS AOS OBJETIVOS

Abaixo, tem-se a Tabela 4 que demonstra a quantidade de identificações dos objetivos (ganho, manutenção e reparação) encontrados nos relatórios para cada tipo de legitimidade e, também, suas variações durante o PA e PP ao acontecimento.

Tabela 4 – Objetivos Almejados

LEGITIMIDADE	OBJETIVO	PA		PP		VARIAÇÃO PA x PP (%)
		Nº	%	Nº	%	
PRAGMÁTICA	Ganho	160	78,8%	146	69,2%	-8,75%
	Manutenção	42	20,7%	48	22,7%	14,29%
	Reparação	1	0,5%	17	8%	1600,00%
TOTAL – PRAGMÁTICA		**203**	**100%**	**211**	**100%**	3,94%
MORAL	Ganho	90,5	75,73%	82	48,24%	-9,39%
	Manutenção	29	24,27%	77	45,29%	165,52%
	Reparação	0	0	11	6,47%	
TOTAL – MORAL		**119,5**	**100%**	**170**	**100%**	42,26%
COGNITIVA	Ganho	85,5	72,61%	20	33,9%	-76,61%
	Manutenção	25,75	21,87%	25	42,37%	-2,91%
	Reparação	6,5	5,52%	14	23,73%	115,38%
TOTAL – COGNITIVA		**117,75**	**100%**	**59**	**100%**	-49,89%

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir da Tabela 4, constata-se que a legitimidade da tipologia Suchman (1995) mais utilizada pela Samarco foi a pragmática em ambos os períodos, com uma média de 203 identificações anteriores ao rompimento da barragem de Fundão e de 211 posteriores. Apesar de uma variação negativa (- 8,75%) no pós tragédia, o objetivo predominante da Samarco foi o ganho, totalizando 78,8% no PA e 69,2% no PP. Em relação a manutenção e reparação, nota-se aumento de 14,29% e 1600%, respectivamente.

Em segundo lugar, temos a legitimidade moral tanto para antes, quanto para depois do desastre ambiental, somando 119,5 e 170 identificações, respectivamente. O principal objetivo no PA se concentrou no ganho (75,73%), já no PP houve certo equilíbrio entre o ganho (48,24%) e a manutenção (45,29%). Consequentemente, ao confrontar os períodos, observa-se queda de 9,39% na intenção de ganhar legitimidade e aumento substancial de 165,52% de

mantê-la. A reparação não possui base para comparação no período anterior, entretanto verifica-se maiores identificações no relatório divulgado após a tragédia.

A legitimidade cognitiva foi a menos usada, sendo de 117,75 no PA e de, apenas, 59 no PP aos eventos negativos ocorridos. No intervalo anterior, o objetivo da empresa foi o ganho (72,61%), já no posterior foi a manutenção da legitimidade (42,37%). Por conseguinte, ao comparar os períodos, tem-se que o ganho e a manutenção diminuíram 76,61% e 2,91%, respectivamente. Além disso, a intenção de reparação no período pós rompimento aumentou 115,38%.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fundamentado nos resultados, é possível concluir que a legitimidade pragmática é a mais utilizada pela Samarco Mineração S.A, tanto antes, quanto depois da tragédia ambiental ocasionada pelo rompimento da barragem de Fundão, com leve crescimento (3,94%). Mesmo com o grande aumento obtido (42%), a legitimidade moral ficou em segundo lugar. Por fim, a legitimidade cognitiva, diminuiu de forma acentuada (49,9%).

Desse modo, conforme a literatura adotada, pode-se dizer que o singelo aumento na legitimidade pragmática significa que, apesar da empresa se interessar na opinião de seu público, não houve apoio relevante devido os fatos desfavoráveis. Quanto a legitimidade moral, seu aumento considerável deve-se a procura em fazer o que é correto para recompor os danos. E a legitimidade cognitiva reduziu enormemente por conta da sociedade que, nesse momento, considera a empresa apenas como indispensável para região.

Além disso, as ações de legitimidade mais comumente predominantes nos relatórios foram identificadas para cada intenção pretendida: ganho, manutenção ou reparação. São elas: “responder às necessidades”, “monitorar a confiabilidade” e “criar monitores” para legitimidade pragmática; “produzir resultados adequados”, “monitorar a responsabilidade” e “reconfigurar” para legitimidade moral; e “popularização de modelos”, “visar clareza” e “explicar” para legitimidade cognitiva. Corroborando, de modo geral, com os dados das pesquisas de Gubiani, Soares e Beuren (2009), Fank e Beuren (2010) e Machado e Ott (2015).

Algumas limitações foram encontradas durante a resolução do trabalho, a principal foi quanto ao grau de subjetividade do método utilizado, já que é pautado na visão do pesquisador. Entretanto, o estabelecimento de parâmetros e estudos em pesquisas anteriores permitiu maior rigor nas classificações. Outras limitações estão no fato de considerar somente uma empresa e aplicar sobre um único tipo de documento, não permitindo generalizações.

Para estudos futuros, se o interesse for dar continuidade na investigação da Samarco, recomenda-se obter mais informações a respeito dos motivos para a não divulgação dos relatórios de sustentabilidade e da administração no ano de 2015 e 2016. Outra sugestão, é confrontar este estudo com o de outras empresas e examinar possíveis diferenças nas táticas de legitimidade. Também, pode-se utilizar como documento de análise mais de um tipo de relatório para verificar se as estratégias são consideradas da mesma forma em ambos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALDRICH, Howard E.; FIOL, C. Marlene. Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, v. 19, n. 4, p. 645-670, 1994.

BARDIN, L. Analise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.

BEUREN, I. M. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CORRÊA, Rosany; SOUZA, Maria Tereza Saraiva de; RIBEIRO, Henrique César Melo; RUIZ Mauro Silva. Evolução dos Níveis de Aplicação de Relatórios de Sustentabilidade (GRI) de Empresas do ISE/Bovespa. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 7, n. 2, 2012.

DEEGAN, C., RANKIN, M. Do Australian companies report environmental News objectively? An analysis of environmental disclosures by firms prosecuted successfully by the Environmental Protection Authority. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, V. 9, nº 2, p. 52-69, 1996.

DIAS FILHO, J. M. Políticas de evidenciação contábil: um estudo do poder preditivo e explicativo da teoria da legitimação. In: EnANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

DIAS FILHO, J. M. A pesquisa qualitativa sob a perspectiva da Teoria da Legitimidade: uma alternativa para explicar e predizer políticas de evidenciação contábil. In: EnANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. pp. 560- 560.

DOWLING, John; PFEFFER, Jeffrey. Organizational legitimacy: social values and organization behavior. *Pacific Sociological Review*, v. 18, n. 1, p. 122-136, 1975.

EL PAÍS. (2015, novembro) O assassinato das mineradoras: O Estado mostrou incapacidade de proteger a população no desastre de Mariana. <http://brasil.elpais.com/brasil/2015/11/16/opinion/1447676377_992109.html>.

FANK, O. L.; BEUREN, I. M. Evidenciação das estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) nos relatórios da administração da petrobras. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 4, n. 10, p. 25–47, 2010.

FARIAS, L. G. Q. Estratégias de legitimidade de Suchman evidenciadas pelas empresas brasileiras destinatárias do pedido do carbon disclosure project. Tese (Doutorado) – Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013.

GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GLOBO ONLINE. (2016, outubro) MPF denuncia 22 pessoas e quatro empresas por desastre em Mariana. <http://g1.globo.com/minas-gerais/desastre-ambiental-em-

mariana/noticia/2016/10/mpf-denuncia-26-pessoas-por-rompimento-da-barragem-da-samarco.html>.

GRI - Global Reporting Initiative. **Diretrizes para relato de sustentabilidade – G4**, 2013. Disponível em: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Brazilian-Portuguese-G4-Part-One.pdf>. Acesso em: 16 dez. 2013.

GUBIANI, C. A.; SOARES, M.; BEUREN, I. M. Estratégias de legitimidade de Suchman evidenciadas nos relatórios da administração de empresas públicas do setor elétrico. In: EnANPAD, 33., 2009, São Paulo. Anais … Rio de Janeiro: ANPAD, 2009. pp. 1-16.

HURST, J. W. *The Legitimacy of Business Corporation in the Law of the United States* 1780-1970, The University Press of Virginia, Charlottesville, 1970.
IUDÍCIBUS, Sérgio de. Teoria da Contabilidade. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LINDBLOM, Cristi K. *The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure*. Paper presented at the Critical Perspectives on Accounting, 1994, Nova York.

MACHADO; D.P. & OTT; E. Estratégias de legitimição social empregadas na evidenciação ambiental: Um estudo à luz da teoria da legitimidade. *Revista Universo Contábi*l, 11 (1), 136-156, 2015.

MARTINS, G.A.; THEÓPHILO, C.R. Metodologia da investigação científica para ciências sócias aplicadas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATHEWS, M. R. *Socially Responsible Accounting*. Chapman and Hall, London, 1993.

MAURER, J. G. Readings in Organization Theory: Open-System Approaches. Random House: New York, 1971.

MOBUS, J. L. Mandatory environmental disclosures in a legitimacy theory context. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 18, n. 4, p. 492-517, 2005.

O'DONOVAN, G. Environmental disclosures in annual report. Extending the apllicability and predictive power of legitimacy theory. Accounting, Auditing & Accountability Journal. v. 15, n. 3. p. 344-371, 2002.

OLIVEIRA, N. (2016, janeiro) Desastre em Mariana é o maior acidente mundial com barragens em 100 anos. *Agência Brasil*. Recuperado em 22 de julho de 2016, de <http://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2016-01/desastre-em-mariana-e-o-maioracidente-mundial-com-barragens-em-100-anos>.

PARSONS, T. Structure and process in modern societies. Glencoe, IL: Free Press, 1960.

PATTON, , M. Q. *Qualitative evaluation*. Beverly Hills, Ca., SAGE, 1980.

PELLEGRINO, Catherine; LODHIA, Sumit. Climate change accounting and the Australian mining industry: exploring the links between corporate disclosure and the generation of legitimacy. **JournalofCleanerProduction**, v. 36, p. 68-82, 2012.

RICHARDSON, R.J. Pesquisa social: métodos e técnicas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

RODRIGUES, F. F. Fatores Determinantes da Evolução das Informações Divulgadas no Relatório da Administração das Empresas Brasileiras de Capital Aberto. Tese (Doutorado) – Programa Multi-institucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba e da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasília, 2012.

SANCOVSCHI, M.; SILVA, A. H. C. Evidenciação social corporativa: estudo de caso da Empresa Petróleo Brasileiro S.A. Sociedade, Contabilidade e Gestão, v. 1, n. 1, 2006.

SUCHMAN, M. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. Academy of Management Review. v. 20, p. 571-610, 1995.

SUNDER, S. Teoria da contabilidade e do controle. São Paulo: Atlas, 2014.

TINOCO, J. E. P.; KRAEMER, M. E. P. Contabilidade e gestão ambiental. São Paulo: Atlas, 2004.

WILMSHURST, Trevor D., FROST, Geoffrey R. Corporate environmental reporting: A test of legitimacy theory. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 13, n. 1, p. 10–26, 2000.