

EVIDENCIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE LEGITIMIDADE DA TIPOLOGIA DE SUCHMAN (1995) NOS RELATÓRIOS DA ADMINISTRAÇÃO DA PETROBRAS

DISCLOSURE OF SUCHMAN'S (1995) TYPOLOGY LEGITIMACY STRATEGIES IN PETROBRAS' ADMINISTRATION REPORTS

ODIR LUIZ FANK

Mestrando e Graduação em Ciências Contábeis pela
Universidade Regional de Blumenau, FURB
Blumenau, SC - Brasil
E-mail: ofank@al.furb.br

ILSE MARIA BEUREN

Professora do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da
Universidade Regional de Blumenau, FURB
Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo
Blumenau, SC - Brasil
E-mail: ilse@furb.br

RESUMO

A sociedade vem impulsionando as empresas a desenvolver ações em prol do bem estar das pessoas e a divulgar essas ações. As próprias empresas sentem necessidade de evidenciar suas ações, buscando maior visibilidade para legitimar sua aceitação na sociedade. Este estudo objetiva identificar as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) evidenciadas nos relatórios da administração da empresa Petrobras no período de 2000 a 2009. Pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, foi realizada por meio de pesquisa documental em empresa que precisa considerar o custo político de suas ações. Na análise dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo das evidenciações contidas nos relatórios da administração da Petrobras do período de 2000 a 2009, os quais foram coletados no *site* da BM&FBovespa. Os resultados da pesquisa mostram as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) mais identificadas nos relatórios da administração da empresa no período analisado. Em relação à legitimidade geral, destacam-se os critérios da manutenção. Na legitimidade pragmática, destacam-se anunciar a imagem e construir reputação. Na legitimidade moral destacam-se demonstrar sucesso e definir metas. Na legitimidade cognitiva destacam-se popularizar novos modelos, padronizar novos modelos, reproduzir normas, formalizar as operações, profissionalizar as operações e buscar certificação.

Palavras-chave: Evidenciação. Estratégias de legitimidade de Suchman (1995). Petrobras.

ABSTRACT

The society has required companies to develop actions for the well being of people and to disclose these actions. The companies also feel the need to disclose their actions, aiming at greater exposure to legitimize their acceptance in society. The goal of this study is to identify Suchman's (1995) typology legitimacy strategies disclosed in the Administration Reports of Petrobras from 2000 to 2009. Exploratory research with a qualitative approach was carried out through desk research on a company needs to consider the political cost of its actions. The technique of content analysis was applied to the disclosures content of Petrobras' Administration Reports in the period from 2000 to 2009, collected from BM&FBovespa's website. The research results indicate Suchman's (1995) typology legitimacy strategies most identified in the Administration Reports of the company in the period analyzed. Regarding overall legitimacy, maintenance criteria stands out. In pragmatic legitimacy, announcing the image and build reputation were highlighted. In moral legitimacy, demonstrating success and setting goals were outstanding. In cognitive legitimacy, popularizing and standardizing new models, reproducing standards, formalizing and professionalizing operations, and seeking certification stand out.

Keywords: Disclosure. Suchman's (1995) legitimacy strategies. Petrobras.

Enviado em: 06/09/2010 Aceito em: 12/10/2010 2ª Revisão: 07/03/2011

Trabalho aprovado no XII ENGEMA - Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente, realizado na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP) em 2010.

1 INTRODUÇÃO

Na sociedade existe uma onda de conscientização sobre o tema sustentabilidade e cuidado com o meio ambiente. Coronel et al. (2007) mencionam que em relação a sustentabilidade o foco principal se concentra em oferecer condições favoráveis de vida à população, conservando o meio ambiente. Conforme os autores, o conceito de sustentabilidade envolve a discussão de como explorar os recursos naturais, o crescimento econômico, conservação do meio ambiente, qualidade de vida da população, entre outros.

Esse tema vem tornando-se relevante nas empresas, pois no intuito de permanecer no mercado, elas precisam desenvolver ações em prol da sociedade. Gubiani, Soares e Beuren (2009, p. 1) ressaltam que “as organizações estão inseridas num ambiente que induz a necessidade de definir estratégias de ação, as quais exercem pressões que as influenciam com o propósito de garantir sua sobrevivência e sua legitimidade”. Vilela Júnior e Demajorovic (2006, p.14) mencionam que recursos estão sendo investidos pelas empresas no desenvolvimento social de seus empregados e da sociedade de forma espontânea. Com essas ações as empresas promovem a divulgação da responsabilidade social, buscando apresentar uma imagem positiva da empresa.

Rosa e Lunkes (2005) mencionam que a conscientização sobre a sustentabilidade contribuiu para o surgimento de práticas empresariais denominadas de gestão ambiental, que visam à mitigação dos riscos e impactos ambientais negativos. Gubiani, Soares e Beuren (2009, p. 1) ressaltam que “as organizações estão inseridas num ambiente que induz a necessidade de definir estratégias de ação, as quais exercem pressões que as influenciam com o propósito de garantir sua sobrevivência e sua legitimidade”.

Vilela Júnior e Demajorovic (2006, p. 14) ressaltam que “no Brasil existe atualmente um movimento empresarial relacionado à crescente preocupação com as questões sociais e ambientais, e com a adoção de posturas éticas em suas atividades”. Os autores mencionam que recursos estão sendo investidos pelas empresas no desenvolvimento social de seus empregados e da sociedade de forma espontânea. Com essas ações as empresas promovem a divulgação da responsabilidade social, buscando apresentar uma imagem positiva da empresa.

Nesse sentido, as organizações sentem a necessidade de evidenciar as ações realizadas em relação ao ambiente em que atuam. Tinoco e Kraemer (2004) afirmam que a sociedade tem o direito de ser informada sobre as ações que a empresa desenvolve. Os autores (2004, p. 87) ressaltam que a “divulgação é positiva para as organizações, quer do ponto de vista de sua imagem, quer do ponto de vista de melhoria e qualificação da informação contábil, econômica, social e ambiental”.

A contabilidade precisa ter essa preocupação no sentido da divulgação das ações da empresa, pois a contabilidade tem como produto final os relatórios contábeis, que são elaborados a partir das informações dos negócios da empresa. Esses relatórios têm como finalidade evidenciar de forma objetiva e fidedigna as informações contábeis aos seus usuários (DIAS FILHO, 2007). O Relatório da Administração, elaborado e disposto de acordo com a Lei n° 6.404/76, alterada

pela Lei n° 11.638/07, e de normas da CVM, tornou-se um dos meios pelos quais as empresas evidenciam as suas ações. O Relatório da Administração evidencia informações de natureza financeira, econômica, social, de investimentos, pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e meio ambiente, além de informações preditivas inerentes à empresa.

Evidenciação, conforme Aquino e Santana (1992, p. 1), “significa divulgação com clareza, divulgação em que se compreende de imediato o que está sendo comunicado”. A evidenciação pode ser classificada como voluntária e não voluntária ou compulsória. Boff (2007 p. 38) menciona que “a evidenciação compulsória representa as informações requeridas legalmente pelos órgãos de regulamentação e pelos órgãos de classe”. Boff (2007, p. 38) ressalta que “esses órgãos estabelecem padrões de evidenciação compulsórios às empresas para garantir um nível informacional mínimo, necessário e exigido pelos usuários das demonstrações contábeis”. Em relação à evidenciação voluntária, Watson, Shrives e Marston (2002, p. 289) definem-a como aquela “que excede o requerido por leis, normas contábeis ou determinação de órgãos reguladores”. Para Sancovski e Silva (2006, p. 43), “a evidenciação voluntária de informações sociais nos relatórios anuais pelos administradores pode ser considerada um importante meio de as organizações estabelecerem e manterem sua legitimidade”.

Na busca pela legitimidade, as empresas evidenciam as informações sociais nos relatórios anuais por causa dos seus custos políticos. Os administradores, com o desejo de evitar ou reduzir a intervenção política, podem decidir a quantidade e a natureza da evidenciação social e ambiental apresentada pela empresa. Watts e Zimmerman (1990) mencionam que devido ao processo político as empresas incorrem em custos contratuais de informação e de *lobby*. Os autores sugerem que os custos contratuais podem afetar as escolhas organizacionais, tais como as escolhas de natureza contábil relacionadas com a política de evidenciação. Outro fator que pode explicar a evidenciação voluntária de informações sociais é o fato de a evidenciação poder ajudar a influenciar a visibilidade política da empresa de modo a assegurar contratos com órgãos governamentais.

Suchman (1995) propõe uma tipologia de estratégias de legitimidade que compreende quatro categorias, denominadas de legitimidade geral, pragmática, moral e cognitiva. Conforme Gubiani, Soares e Beuren (2009), mesmo que essas estratégias não tratem diretamente de evidenciação contábil, mas compreendendo elas como parte integrante do processo da busca de legitimidade, é possível essa tipologia ser utilizada na análise do conteúdo compulsório e voluntário dos relatórios publicados anualmente pelas companhias.

Diante do exposto formulou-se a seguinte pergunta de pesquisa: Quais as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) que a empresa Petrobras evidencia nos seus relatórios da administração? O estudo tem por objetivo identificar as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) evidenciadas nos relatórios da administração da Petrobras no período de 2000 a 2009.

A escolha pela empresa Petrobras decorre do custo político de suas decisões e ações que, objetivando a sua continuidade institucional e devido atuar num ramo de negócio com consideráveis índices de desastres ambientais, busca expor ao seu público que é merecedora e legitimada a atuar na sociedade. Para Gubiani, Soares

e Beuren (2009), muitas vezes, para conquistar e manter legitimidade, as empresas criam mitos sobre si próprias, que são expostos nas demonstrações contábeis e nos Relatórios da Administração.

Este estudo está estruturado em seis seções, iniciando com essa introdução. Em seguida, apresenta a teoria da legitimidade. Após, aborda a legitimidade de Suchman, suas tipologias (geral, pragmática, moral e cognitiva). Seguindo, aborda a metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa. Em seguida, faz a descrição e análise dos dados coletados nos Relatórios da Administração da empresa objeto de estudo e, por último, apresenta as considerações finais.

2 TEORIA DA LEGITIMIDADE

Suchman (1995) menciona que uma das abordagens mais antigas sobre legitimidade organizacional foi apresentado por Maurer (1971), o qual explicou que a legitimação é o processo pelo qual uma organização em determinado momento justifica ao sistema o seu direito de existir. No entanto, o conceito de legitimação não se desenvolveu dentro de uma única tradição teórica, ao contrário, emergiu a partir de três tradições sociológicas, cada uma sugerindo uma perspectiva diferente sobre os fenômenos (RICHARDSON, 2002).

A teoria da legitimidade, derivada da teoria dos contratos, segundo Dias Filho (2008), começa a ser utilizada na área contábil, principalmente em pesquisas que buscam explicações para a adoção de certos mecanismos de evidenciação. Conforme o autor, essa teoria estabelece que existe um contrato entre as organizações e a sociedade, baseado num sistema de crenças e valores vigentes. Dias Filho (2008, p. 2) menciona que “sob esta perspectiva, as organizações estariam sempre procurando estabelecer congruência entre as suas atividades e as expectativas da sociedade”. Ainda segundo o autor, as organizações se esforçam para que sejam vistas como socialmente responsáveis, para poder continuar extraíndo do ambiente os recursos necessários para o cumprimento de seus objetivos.

Para O’Donovan (2002), a teoria da legitimação tem suas raízes na ideia de um contrato social entre a empresa e a sociedade. Está baseada na ideia de que para continuar operando prosperamente, as empresas têm que agir dentro do que a sociedade identifica como comportamento socialmente aceitável. O autor menciona que uma organização pode adotar três estratégias para ampliar sua legitimidade: a) adaptar seus resultados, métodos e objetivos para conciliar com as percepções de legitimidade da sociedade; b) tentar alterar os valores da sociedade objetivando harmonizar com as ações da empresa; c) alterar a visão da sociedade sobre a empresa, identificando valores da empresa que tem forte base de legitimidade social.

O papel da contabilidade nas organizações e na sociedade tem sugerido que a contabilidade pode ser analisada como uma instituição legitimadora (RICHARDSON, 2002). Utilizando-se dos atributos da contabilidade, além da busca pela legitimidade, as empresas evidenciam as informações sociais nos relatórios anuais devido aos custos políticos. 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, com o aumento do interesse das empresas pela busca da legitimidade, pesquisas vêm sendo desenvolvidas sobre o tema.

Mobus (2005), no seu estudo tratou da divulgação ambiental obrigatória no contexto da teoria da legitimidade. Objetivou examinar o relacionamento entre a divulgação obrigatória do desempenho ambiental e o desempenho ambiental regulamentado. O autor investigou 17 refinarias de petróleo dos Estados Unidos reguladas pela Agência de Proteção Ambiental (*Environmental Protection Agency*). Os resultados demonstraram uma relação negativa entre a divulgação ambiental das sanções legais e a regulamentação violada pelas empresas. Concluiu que perante informações negativas, os gestores tentam minimizar os efeitos da deslegitimidade da ação imprópria realizada pela empresa revelada na divulgação contábil.

Sancovschi e Silva (2006) investigaram a Petrobras para analisar como a mesma evidenciou voluntariamente suas informações sociais em seus relatórios anuais, no período de 1993 a 2002, objetivando analisar questões relacionadas à sua atividade em relação a uma possível ameaça ou perda de legitimidade. Os resultados demonstraram que os administradores da empresa utilizaram padrões de forma e conteúdo de informações sociais divulgadas nos relatórios anuais como parte de um processo de resgate de sua legitimidade.

Boff (2007) analisou o conteúdo da evidenciação ambiental e social, considerando as estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom (1994), em Relatórios da Administração de empresas familiares. A pesquisa foi realizada nos RA de 1997 a 2006 das 16 empresas familiares de capital aberto e de controle acionário brasileiro, listadas na Revista Exame - Melhores e Maiores, edição 2006, ano-base 2005. Concluiu que as empresas pesquisadas, no geral, utilizaram-se da estratégia de tentar manipular a percepção do público, chamando a atenção para outros assuntos relacionados, desviando o foco, destacando realizações passadas no lugar de informá-los e educá-los.

Cho e Patten (2007) usaram como premissa que a teoria da legitimidade sugere que empresas com pior desempenho ambiental tendem a fornecer informações divergentes do ocorrido ou divulgam dados ambientais positivos em seus relatórios financeiros. No entanto, observaram que pesquisas empíricas realizadas apresentaram resultados mistos. Neste sentido, pesquisaram grupos equivalentes de empresas em termos de participação na indústria (ambientalmente sensíveis e não-sensíveis ao ambiente) e desempenho ambiental (empresas com pior *versus* melhor desempenho, de acordo com dados da *KLD Research and Analytics, Inc.*) para testar as diferenças no uso da política de divulgação de valores monetários e não-monetários do passivo de impacto ambiental. Os resultados indicaram que o uso de componentes monetários e não-monetários na divulgação do contencioso ambiental varia entre os grupos. Em geral, os resultados reforçaram o argumento de que as empresas utilizam a evidenciação ambiental como um meio de legitimação.

Aerts e Cormier (2009), utilizando uma medida direta da legitimidade do ambiente, exploraram o impacto do relatório anual de evidenciação ambiental e comunicações ambientais da imprensa como instrumentos de legitimação, em uma amostra de empresas norte-americanas (Canadá e Estados Unidos). Os resultados mostraram que a legitimidade do ambiente é significativa e positivamente afetada pela qualidade do relatório anual de evidenciação ambiental dos segmentos

econômicos e pelas comunicações ambientais reativas da imprensa, mas não pelas comunicações pró-ativas da imprensa. Além disso, os resultados sugerem que a legitimidade ambiental negativa da mídia é um condutor para a comunicação ambiental da imprensa, mas não de divulgações no relatório ambiental anual das empresas.

Nas pesquisas reportadas observa-se que a ênfase da análise documental está na evidenciação voluntária e/ou obrigatória de aspectos sociais e/ou ambientais para identificar estratégias que visam à alcançar ou manter legitimidade, fundamentadas em distintas premissas e bases teóricas de legitimação. Além dessas pesquisas que relacionaram a teoria da legitimidade com a evidenciação de informações sociais e ambientais de empresas, utilizando-se de referencial teórico diverso do adotado neste estudo, identificaram três pesquisas que se basearam na tipologia de Suchman (1995) para analisar as estratégias de legitimidade presentes nas evidenciações de empresas.

Dart (2004) desenvolveu uma explanação de empresa social baseada em perspectivas institucionais em oposição aos racionais conceitos econômicos tradicionais. Fundamentado na tipologia de legitimidade de Suchman (1995), argumenta que a origem e a evolução social da empresa são dramaticamente colocadas em diferentes focos no conceito de legitimidade moral. O autor infere que a legitimidade moral não só se conecta à emergência global do empreendimento social, que se tornou central em muitas nações da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (*Organization for Economic Cooperation and Development*), mas também explica a observação de que o empreendimento social está sendo mais freqüentemente entendido e praticado de forma mais restrita, isto é, sob o ponto de vista comercial e de geração de receita.

Patel e Xavier (2005) investigaram como as ações de organização e estratégias de comunicação da James Hardie Industries em lidar com reclamações de ex-empregados e clientes de seus produtos de amianto têm impactado na legitimidade da organização. Examinaram as publicações da imprensa por meio dos três tipos de legitimidade (pragmático, moral e cognitivo) propostos por Suchman (1995) para identificar o foco principal da ação organizacional na defesa do desafio à sua legitimidade. Concluíram que as estratégias preferenciais da empresa são as esperadas de uma organização em crise, usando tanto a reparação como o ganho de legitimidade em suas relações com o meio ambiente.

Gubiani, Soares e Beuren (2009) buscaram identificar a legitimidade de Suchman (1995) evidenciada nos Relatórios da Administração de empresas públicas estaduais de capital aberto do setor de energia elétrica no Brasil. Os resultados do estudo demonstraram a presença das quatro categorias de legitimidade sugeridas por Suchman (1995), que são a legitimidade geral, pragmática, moral e cognitiva. A estratégia de legitimidade pragmática foi a que mais foi citada, apresentando 206 citações, seguida pela cognitiva com 175 citações. Em seguida, apareceu a legitimidade geral com 89 citações e, por último, a legitimidade moral com 86 citações.

3 LEGITIMIDADE SEGUNDO SUCHMAN (1995)

Para Suchman (1995), a legitimidade é construída socialmente na medida em que reflete a congruência entre a entidade e as crenças de algum grupo social. A legitimidade depende de uma participação coletiva. Suchman (1995, p. 574) menciona que a legitimidade de uma organização pode ser entendida como “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”.

Suchman (1995) adverte que as organizações buscam legitimidade por muitas razões. Mas precisam primeiramente estabelecer claramente os seus objetivos com essa busca pela legitimidade, pois senão os resultados dos esforços podem não ser os esperados. Nessa busca por objetivos, o autor estabeleceu duas dimensões: a) distinção entre a busca da continuidade e da credibilidade; e b) distinção entre os que procuram apoio passivo e os que buscam apoio ativo. Referindo-se à primeira dimensão, Suchman (1995) explica que a legitimidade melhora a estabilidade e a compreensão das atividades organizacionais, leva à persistência, afeta o modo como as pessoas enxergam a empresa. Quanto à segunda dimensão, cita que se uma organização quer simplesmente uma audiência especial para deixá-la sozinha, a função da legitimidade pode ser muito baixa; mas se uma organização quer audiência prolongada, as exigências da legitimidade podem ser mais rigorosas e trazer melhores resultados.

Conforme Suchman (1995), diversos pesquisadores utilizaram o termo legitimidade, mas poucos o definiram. A maioria dos tratamentos abrange apenas um aspecto limitado do fenômeno e dedicam pouca atenção à sistematização de perspectivas alternativas ou ao desenvolvimento de um vocabulário que sirva de base para descrever abordagens divergentes. Para o autor, sem esforço de integração, a pesquisa sobre legitimidade organizacional pode se tornar um coro de vozes dissonantes, fragmentando o discurso e interrompendo o fluxo de informações entre os teóricos e os práticos. Essa falta de consenso e definições que motivaram Suchman a pesquisar sobre o tema e apresentar as quatro categorias de estratégias de legitimidade, que servem de síntese sobre o que já havia sido discutido.

Suchman (1995) apresentou a sua tipologia de estratégias de legitimidade com quatro categorias: legitimidade geral, pragmática, moral e cognitiva. Cada tipologia se apresenta sob diferentes e dinâmicas formas comportamentais, que serão explicadas a seguir:

a) Legitimidade Geral

As empresas precisam se cercar de mecanismos de controle segundo Suchman (1995), objetivando monitorar o ambiente em que atuam, a fim de perceber as mudanças que ocorrem ao seu redor. Essa é a tônica da legitimidade geral, a percepção da organização em relação ao ambiente em que atua. Gubiani, Soares e Beuren (2009, p. 3) mencionam que a empresa deve adotar medidas pré-estabelecidas em sintonia com sua missão perante quaisquer fatos que possam determinar perdas no

seu desempenho e aceitação. Conforme os autores, “a legitimidade geral serve de base para a instituição e aplicação das demais estratégias”.

b) Legitimidade Pragmática

A legitimidade pragmática baseia-se no imediatismo da empresa em relação às respostas sobre a percepção do seu público alvo. Segundo Suchman (1995), esse imediatismo no intercâmbio direto entre organização e público passa também a envolver suas relações institucionais nos aspectos políticos, econômicos e sociais da entidade, em que cada ação organizacional afeta a percepção da plateia. Para o autor, a legitimidade pragmática no nível mais simples resume-se numa espécie de troca de apoio para uma política organizacional com base no valor esperado da política de determinado conjunto de componentes.

Uma forma socialmente mais construída de legitimidade pragmática está relacionada ao termo influência. Nesse caso, a organização conta com o apoio da sociedade, não necessariamente porque eles acreditam que o intercâmbio traga benefícios diretos, mas por perceber que a organização está sensível aos seus maiores interesses. A organização pode ser avaliada de diversas formas pelo público. Para alguns, a organização é autônoma, coerente e responsável. Conforme Suchman (1995), o público concede legitimidade às organizações porque elas têm nossos valores, tem os melhores interesses no coração, são honestos e confiáveis. Como também podem deslegitimar uma organização porque ela pode ir contra as nossas crenças. Gubiani, Soares e Beuren (2009, p. 4) aduzem que “a legitimidade pragmática tem como foco os efeitos sobre a troca da influência dos atos da entidade”.

c) Legitimidade Moral

A legitimidade moral reflete uma avaliação do comportamento ético da organização e de suas atividades. Essa avaliação se baseia nas atividades que possuem a característica de se fazer a coisa certa, e reflete a opinião se a atividade efetivamente promove bem estar da sociedade, tal como definido pelo sistema de valores socialmente construídos (SUCHMAN, 1995).

Segundo Suchman (1995), as organizações reivindicam a sua propriedade moral por meio de gestos simbólicos, que ficam visíveis muitas vezes na percepção da sociedade como um todo. Para o autor, no seu núcleo, a legitimidade moral reflete uma lógica pró-social fundamentada no interesse próprio. Suchman (1995) menciona que a legitimidade moral toma uma das três formas: a) avaliação de resultados e consequências; b) as avaliações de técnicas e procedimentos; c) as avaliações das categorias e das estruturas.

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 pensa em consequências de legitimidade, deve-se ter em mente que as características técnicas de saídas são socialmente definidas e não existe nenhum sentido concreto que lhes permite

ser descoberto empiricamente, pois a legitimidade almeja alcançar objetivos particulares e cada organização tem os seus objetivos.

Para Suchman (1995), a legitimidade processual, torna-se mais significativa na ausência de medidas de resultados claros, principalmente quando supostas práticas boas da organização podem servir para demonstrar que ela está fazendo um esforço de boa fé para conseguir se valorizar. Na legitimidade estrutural, a organização é vista pela sociedade como valiosa e merecedora de apoio devido as suas características estruturais que se enquadram dentro de uma moralidade aceita. A legitimidade pessoal se baseia no carisma de cada um dos líderes da organização.

d) Legitimidade Cognitiva

Suchman (1995) relata que a legitimidade cognitiva pode envolver tanto apoio afirmativo para uma organização ou uma simples aceitação da organização como necessária ou inevitável, fundamentados em alguns conceitos culturais. Para o autor, a legitimidade pode submeter um padrão tanto positivo, negativo ou nenhum padrão de avaliação.

As legitimidades geral, pragmática, moral e cognitiva existem na maioria dos contextos do mundo real (SUCHMAN, 1995) As legitimidades geral e pragmática baseiam-se no autointeresse público, enquanto a moral e cognitiva implicam em regras culturais. Segundo o autor, ocorre atrito entre as quatro categorias de legitimidade geralmente em grandes instituições mal articuladas ou que estão passando por mudanças históricas.

Para as quatro categorias da estratégia de legitimidade Suchman (1995) criou itens a serem analisados nas evidenciações das empresas, conforme demonstrado no Quadro 1.

Categorias	Estratégias para a Legitimação		
	Ganho	Manutenção	Reparação
Geral	Adaptar-se ao ambiente Selecionar o ambiente	Perceber mudanças Favorecer as realizações Monitorar as operações Comunicar-se habilmente Estocar legitimidade	Normalizar Reestruturar
	Manipular o ambiente		Resolver com tranquilidade
	Adaptar-se às exigências Responder as necessidades Cooptar integrantes Construir reputação	Monitorar interesses Consultar a opinião de líderes	Rejeitar
Pragmática	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		

Continuação [...]

Categorias	Estratégias para a Legitimação		
	Ganho	Manutenção	Reparação
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 Buscar certificação	Proteger hipóteses Visar clareza Falar pontualmente Estocar conexões	
	Institucionalizar Persistir Popularizar novos modelos Padronizar novos modelos		

Quadro 1- Estratégias de Legitimidade

Fonte: Suchman (1995, p. 600).

Suchman (1995) desenvolveu esses itens para servirem de parâmetro na identificação da legitimidade nos relatórios publicados pelas empresas, com o intuito de identificar se elas estão buscando por meio de suas ações e evidenciação a sua legitimidade perante a sociedade.

4 METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se como exploratória e foi realizada por meio de um estudo de caso, com base em análise documental e abordagem qualitativa. Gil (1999) menciona que a pesquisa exploratória desenvolve-se com o objetivo de demonstrar uma visão geral sobre determinado fato. Para o autor, esse tipo de pesquisa é desenvolvido quando se tem pouco conhecimento sobre o tema explorado.

O estudo realizado é de natureza qualitativa, pois se buscou identificar se a empresa evidencia as estratégias de legitimidade definidas por Suchman (1995). Richardson (1989, p. 38) afirma que a pesquisa qualitativa “difere em princípio, do quantitativo à medida que não emprega um instrumento estatístico como base do processo de análise”.

Pesquisa documental foi realizada utilizando-se os Relatórios da Administração

como fonte de dados para a análise. Segundo Silva (2003, p. 61), a pesquisa documental “difere da pesquisa bibliográfica por utilizar material que ainda não recebeu tratamento analítico ou que pode ser reelaborado, suas fontes são muito diversificadas e dispersas”.

Foram analisados dados da Petrobras dos últimos 10 anos, compreendendo o período de 2000 a 2009. Para analisar o período abrangido pela pesquisa examinaram-se os Relatórios da Administração coletados no *site* da BM&FBovespa (www.bmfbovespa.com.br). A técnica de análise utilizada na pesquisa compreendeu a análise de conteúdo dos Relatórios da Administração. Bardin (1977) explica que a técnica de análise de conteúdo prevê estudo de interpretação de textos para compreender a construção de resultados.

O parâmetro para análise adotado foi por assunto de cada um dos itens que compõem as estratégias de Suchman (1995), conforme exposto no Quadro 1. Elaborou-se uma planilha com as categorias e subcategorias contidas na proposta de Suchman (1995), considerando-se as estratégias de legitimação geral, pragmática, moral e cognitiva. Em cada uma delas se registrou no respectivo ano a frase ou parágrafo identificado na análise de conteúdo dos Relatórios da Administração da empresa.

Nos Relatórios da Administração dos 10 anos considerados para a pesquisa, todos os parágrafos foram lidos para identificar as categorias e subcategorias de análise, sendo que cada parágrafo foi considerado somente uma vez para fins de classificação do seu conteúdo. Os Relatórios da Administração da Petrobras analisados do período de 2000 a 2009 totalizaram 936 páginas.

Após a análise de conteúdo dos Relatórios da Administração, os dados coletados foram quantificados e organizados em tabelas, conforme propostos por Suchman (1995), para demonstrar o total de itens evidenciados nos relatórios analisados.

Algumas limitações foram imputadas ao estudo em decorrência da estratégia de pesquisa adotada. Inicialmente, os resultados da pesquisa não podem ser extrapolados para outros períodos e empresas. Também é preciso considerar que a pesquisa se pautou na proposição de Suchman (1995), limitando-se às categorias e subcategorias contidas na sua proposta. Também é relevante considerar a subjetividade presente na análise de conteúdo, mesmo que se tenha mantido o rigor necessário para conferir a conotação científica que se espera de uma investigação dessa natureza.

5 ANÁLISE DOS DADOS

Nessa seção são apresentados e analisados os dados da pesquisa. Primeiramente faz-se uma breve apresentação da empresa objeto de estudo, demonstrando seus objetivos e uma contextualização da sua história, bem como a sua relevância para o mercado. Após é realizada a análise dos dados extraídos dos Relatórios da Administração da empresa.

5.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Petróleo Brasileiro S.A - Petrobras é movida pelo desafio de prover a energia capaz de impulsionar o desenvolvimento e garantir o futuro da sociedade com competência, ética, cordialidade e respeito à diversidade (PETROBRAS, 2010).

A Petrobras é uma sociedade anônima de capital aberto, tendo como acionista majoritário o Governo do Brasil. A empresa atua como uma empresa de energia nos seguintes setores: exploração e produção, refino, comercialização e transporte de óleo e gás natural, petroquímica, distribuição de derivados, energia elétrica, biocombustíveis e outras fontes renováveis de energia (PETROBRAS, 2010).

A empresa foi fundada no dia 3 de outubro de 1953, pelo então Presidente da República, Getúlio Vargas, com o objetivo de executar as atividades do setor petrolífero no Brasil, em nome da União. A criação da Petrobras é o resultado da campanha popular que começou em 1946, com o slogan “O Petróleo é nosso” (PETROBRAS, 2010).

A empresa começou efetivamente a produzir em 10 de maio de 1954, com a produção de 2.663 barris, equivalente a 1,7% do consumo nacional da época. Durante sua história, a Petrobras foi desenvolvendo novos produtos, com a aplicação de novas tecnologias. Em 1961, a empresa lança-se ao mar a procura de petróleo, com áreas de pouca profundidade, com no máximo de 200 metros de profundidade. Também nesse ano a empresa instala o primeiro posto de abastecimento da Petrobras, instalando-o em Brasília. Em 1984 a empresa descobre o primeiro poço de águas profundas. Dois anos depois, devido ao fato de não existir tecnologia disponível no mercado, a empresa começa a desenvolver tecnologia para extrair petróleo a profundidades maiores (PETROBRAS, 2010).

Em 1997 termina o monopólio estatal do petróleo. Com esse fato, a Petrobras torna-se uma das maiores empresas de petróleo do mundo. Em 2005, a Petrobras bate o recorde brasileiro de profundidade de perfuração, com um poço inclinado que chegou a 6,915 metros de profundidade. Em 2006, a empresa conseguiu a autossuficiência sustentável no Brasil na produção de petróleo e gás, com a implantação da P-34 e P-50, com produção média diária de 1,9 milhões de barris. Em 1º de maio de 2009, a empresa começa a produção de petróleo na área de Tupi, iniciando a produção de petróleo no pré-sal, estimando-se para 2010 a produção de 100 mil barris (PETROBRAS, 2010).

A Petrobras é líder do setor petrolífero brasileiro, expandindo suas operações para estar entre as cinco maiores empresas integradas de energia do mundo até 2020 e está presente em 28 países. O Plano de Negócios 2010-2014 prevê investimentos de US\$224 bilhões. A empresa é a 4ª maior empresa de energia do mundo, segundo a fonte PFC Energy de janeiro de 2010, 8ª maior empresa global por valor de mercado e a maior do Brasil: US\$ 164,8 bilhões, conforme a Consultoria Ernst & Young de julho de 2009 (PETROBRAS, 2010).

A Petrobras é a empresa mais socialmente responsável do Brasil, conforme

Ibope Inteligência (jul./2009). A criação da Política de Responsabilidade Social, em 2007, foi um passo decisivo para a Petrobras, pois esse tema tornou-se uma função corporativa no plano estratégico da empresa. Desenvolve ações que contribuam para a redução da pobreza e da desigualdade social no Brasil, além de projetos que incentivam a geração de renda e oportunidade de trabalho, dando atenção especial à educação para a qualificação profissional e para a garantia dos direitos da criança e do adolescente do país (PETROBRAS, 2010).

5.2 ESTRATÉGIAS PARA LEGITIMIDADE - LEGITIMIDADE GERAL

Considerando-se as estratégias propostas por Suchman (1995) apresentadas no Quadro 1 (legitimidade geral, pragmática, moral e cognitiva), o parâmetro para análise adotado foi por assunto de cada um dos itens que compõem a referida proposta. A Tabela 1 demonstra a frequência que os itens da legitimidade geral foram evidenciados nos Relatórios da Administração da Petrobras nos anos analisados.

Tabela 1 - Estratégias para legitimidade - legitimidade geral

Estratégias para a Legitimação		2000	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Total	
Ganho	Adaptar-se ao ambiente	7	8	5	5	2	9	7	4	14	14	75
	Selecionar o ambiente	11	8	9	22	14	10	7	12	19	18	130
	Manipular o ambiente	2	3	0	0	0	4	0	5	0	3	17
Geral	Perceber mudanças	9	8	4	5	2	8	7	3	11	8	65
	Monitorar as operações	51	42	50	61	42	32	26	10	40	19	373
	Comunicar-se habilmente	28	32	55	49	51	28	27	25	28	29	352
	Estocar legitimidade	48	53	52	59	66	40	47	53	64	45	527
Geral	Normalizar	3	4	4	5	0	7	1	2	9	8	43
	Reestruturar	5	6	0	3	8	5	7	0	6	10	50
	Resolver com tranquilidade	2	4	0	0	0	4	0	5	0	0	15

Fonte: dados da pesquisa

Analisando-se os dados da Tabela 1 referentes aos itens da legitimidade geral, observa-se que nos anos analisados ocorre a predominância do critério manutenção. Isso demonstra que a Petrobras analisa o mercado e as oportunidades que surgem, percebendo as mudanças que ocorrem, monitorando as suas operações

e comunicando-se habilmente em relação as suas ações, objetivando estocar legitimidade.

A legitimidade geral é relevante para a empresa assegurar sua continuidade no mercado. Precisa perceber as mudanças que ocorrem, adaptando-se ao novo ambiente de maneira adequada, evitando assim perda na fatia do mercado. Para evitar perdas, a empresa precisa contar com sistemas de controle de ambiental, que possam detectar as mudanças que ocorrem, aplicando as medidas necessárias.

Suchman (1995) menciona que as empresas precisam implantar mecanismos de controle, com o objetivo de monitorar o ambiente em que atuam, buscando perceber as mudanças que ocorrem ao seu redor. Gubiani, Soares e Beuren (2009 p. 3) mencionam que, “constatando-se quaisquer fatos que impliquem em perdas no seu desempenho ou na sua aceitabilidade, em momento oportuno, devem ser aplicadas medidas pré-estabelecidas e em sintonia com a missão da organização”.

Em relação às informações evidenciadas no Relatório da Administração (2009) da Petrobras, apresenta-se um trecho extraído para demonstrar a preocupação com a legitimidade geral da empresa:

Através da Área Internacional a companhia mantém atividades em 24 países. Devido às descobertas no Pré-Sal, a Área Internacional reformulou sua estratégia de atuação. O novo posicionamento visa à complementação do *portfólio* nacional, de modo a valorizar os negócios e contribuir para a integração da cadeia de produtos. Em 2009, foram realizados investimentos de R\$ 6,8 bilhões nas nossas atividades internacionais, especialmente no desenvolvimento da capacidade de produção de petróleo e gás e de refino. (RA- PETROBRAS, 2009)

O trecho extraído do Relatório da Administração de 2009 evidencia o controle que a empresa tem sobre suas operações e sobre as oportunidades de mercado, pois com a descoberta no pré-sal, a empresa reformulou sua estratégia de atuação.

5.3 Estratégias para legitimidade - legitimidade pragmática

Conforme Suchman (1995), a legitimidade pragmática está centrada no imediatismo da empresa relativo às respostas sobre a percepção do seu público alvo. Conforme o autor, esse imediatismo na relação empresa e público afeta as relações institucionais da empresa nos aspectos político, econômico e social, voltando-se às ações que possam melhorar a sua imagem.

Na Tabela 2 apresentam-se as frequências com que os itens da legitimidade pragmática definidos por Suchman (1995) foram evidenciados nos Relatórios da Administração da Petrobras do período de 2000 a 2009.

Tabela 2 - Estratégias para legitimidade - legitimidade pragmática

Estratégias para a Legitimação		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Total	
Pragmática	Ganho	Responder às necessidades	48	45	50	55	50	41	26	33	30	40	418
		Cooptar integrantes	20	34	50	65	45	34	25	11	20	6	310
		Construir reputação	47	52	48	55	59	46	49	54	53	55	518
		Localizar públicos amistosos	35	39	37	30	27	28	31	33	33	35	328
		Recrutar cooperadores amistosos	36	33	39	30	29	22	21	34	33	29	306
		Anunciar o produto	18	19	16	24	32	20	22	27	25	25	228
		Anunciar a imagem	34	45	59	75	65	56	61	45	52	48	540
	Manutenção	Consultar a opinião de líderes	1	1	1	1	1	3	9	6	8	2	33
		Monitorar a confiabilidade	3	4	5	14	11	13	9	19	8	9	95
		Comunicar-se honestamente	4	6	4	13	5	4	5	6	5	6	58
		Estocar confiança	6	8	6	11	6	7	8	19	18	15	104
	Reparação	Rejeitar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Criar monitores	3	5	4	3	2	5	13	6	7	10	58

Fonte: dados da pesquisa

Nota-se na Tabela 2 a predominância do critério ganho. Isso demonstra que a Petrobras busca melhorar a percepção imediata que a sociedade tem sobre a empresa. Ainda, que o item anunciar a imagem está com 540 evidenciações e construir reputação com 518 evidenciações. Isso denota a preocupação da empresa em construir a sua imagem, respondendo às necessidades e buscando localizar públicos amistosos. Com maior evidenciação nos itens anunciar a imagem e construir reputação, a empresa busca estocar confiança e monitorar a confiabilidade, conforme evidenciado no critério manutenção. Nota-se no critério reparação, que a empresa cria monitores para verificar a relação com o público.

“O reconhecimento da qualidade do crédito da Petrobras, por parte de bancos, investidores e agências oficiais de crédito, criou condições favoráveis, em termos de custo e prazo, para o financiamento de suas atividades” (RA-PETROBRAS, 2009). O trecho extraído do relatório de administração da Petrobras demonstra o interesse da empresa em anunciar a sua imagem, fortalecendo seu prestígio, aumentando a confiança do público sobre ela, além de construir a sua reputação.

Seguem trechos extraídos do Relatório da Administração (2008) da Petrobras:

Em abril, a companhia foi considerada uma das empresas de óleo e gás com alto nível de transparência quanto a seus rendimentos, segundo relatório da organização Transparência Internacional. O estudo avaliou 42 companhias e destacou a participação de 17 na *Extractive Industries Transparency Initiative* (EITI), da qual a Petrobras faz parte.

[...]

O desempenho da Petrobras permitiu à companhia manter-se, pelo terceiro ano consecutivo, no *Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI)*, o mais importante índice mundial de sustentabilidade. (RA- PETROBRAS, 2008)

Verifica-se no Relatório da Administração (2008) da Petrobras a preocupação em anunciar a sua imagem para a sociedade, demonstrando que é confiável e destaque no mercado:

A Petrobras desenvolve diversas ações para promover a saúde e o bem-estar de seus funcionários, estimulando práticas organizacionais benéficas e a adoção de um estilo de vida saudável. Em 2008, organizou uma série de iniciativas para a promoção da alimentação saudável, que se somaram às de estímulo à atividade física e de prevenção e controle do tabaco, álcool e outras drogas, já em andamento. (RA- PETROBRAS, 2008)

Nesse trecho identifica-se a preocupação em evidenciar as ações da empresa em relação aos seus funcionários. Com essas ações percebe-se que a empresa preocupa-se com os funcionários e evidencia essas ações para demonstrar à sociedade essa preocupação.

5.4 ESTRATÉGIAS PARA LEGITIMIDADE - LEGITIMIDADE MORAL

A Tabela 3 mostra a frequência com que os itens da legitimidade moral foram evidenciados nos Relatórios da Administração da Petrobras nos anos analisados.

Tabela 3 - Estratégias para legitimidade - legitimidade moral

Estratégias para a Legitimação		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Total
Ganho	Produzir resultados adequados	21	22	34	45	54	51	29	35	46	45	382
	Incorporar-se a instituições	22	23	19	31	38	45	26	19	20	24	267
	Oferecer demonstrações simbólicas	28	23	20	36	37	41	26	27	37	25	300
	Definir as metas	24	26	32	30	47	25	33	20	23	22	282
	Demonstrar sucesso	29	32	29	47	49	38	52	44	49	45	414
	Fazer proselitismo	3	4	2	2	2	2	2	2	4	5	28
Manutenção	Consultar as categorias profissionais	2	3	1	1	2	2	2	1	2	3	19
	Monitorar a responsabilidade	2	3	6	5	2	3	2	4	5	3	35
	Comunicar-se oficialmente	3	4	7	5	2	3	1	4	5	8	42
	Estocar opiniões favoráveis	1	2	5	4	3	4	2	3	5	7	36
Reparação	Desculpar / Justificar	9	12	24	12	18	9	9	6	12	11	122
	Substituir pessoal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Rever as práticas	1	2	6	2	3	2	1	1	3	3	24
	Reconfigurar	1	3	1	3	1	3	1	2	3	2	20

Fonte: dados da pesquisa

Nota-se na Tabela 3 a preocupação da empresa em seguir procedimentos internos que vão ao encontro da ética e responsabilidade social e evidenciar as ações desenvolvidas nessa direção. Destaca-se o item demonstrar sucesso, com 414 citações. Esse item demonstra a preocupação da empresa em evidenciar suas ações

e apontar o sucesso dessas ações perante seus códigos de ética, mostrando a moral da empresa.

A Petrobras desenvolve inúmeras ações sociais em comunidades carentes, objetivando a redução da pobreza e da desigualdade social, dando atenção especial à educação para a qualificação profissional e para a garantia dos direitos da criança e do adolescente do país. A Petrobras promove parcerias com outras instituições, visando à melhoria das ações sociais, buscando atender da melhor forma possível as comunidades carentes, oferecendo programas que possam proporcionar esperanças nessas pessoas.

Destacam-se ainda os itens produzir resultados adequados, oferecer demonstrações simbólicas e definir as metas. Denota-se que a empresa busca na sua atividade a produção de resultados que possam ir ao encontro de procedimentos internos, aliados ao código de ética e de responsabilidade social.

Os trechos extraídos do Relatório da Administração (2007) da Petrobras demonstram essa preocupação:

O crescimento nos negócios tem representado grande oportunidade para empresas de variados segmentos. O relacionamento da Companhia com o mercado fornecedor é pautado pelos valores estabelecidos nas políticas de responsabilidade social e no Código de Ética.

[...]

A Petrobras segue procedimentos internos para o processo de suprimento, impõe regras para as empresas fornecedoras e promove ações de desenvolvimento do mercado, com o objetivo de alinhar o suprimento e os bens e serviços adquiridos às diretrizes corporativas. (RA- PETROBRAS, 2007)

O texto extraído do Relatório da Administração (2007) da Petrobras demonstra o cuidado que a empresa tem com os seus relacionamentos com fornecedores, buscando seguir as políticas de responsabilidade social e o código de ética.

5.5 ESTRATÉGIAS PARA LEGITIMIDADE - LEGITIMIDADE COGNITIVA

Conforme Suchman (1995), a legitimidade cognitiva pode envolver tanto apoio afirmativo para uma organização ou uma simples aceitação da organização como necessária ou inevitável, com base em alguns conceitos culturais. O autor menciona que a legitimidade pode submeter um padrão positivo, negativo ou nenhum padrão de avaliação.

A Tabela 4 demonstra a frequência que os itens da legitimidade cognitiva foram evidenciados nos Relatórios da Administração da Petrobras no período de 2000 a 2009.

Tabela 4 - Estratégias para legitimidade - legitimidade cognitiva

Estratégias para a Legitimação		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Total	
Cognitiva	Ganho	Reproduzir normas	24	23	26	23	26	34	20	28	40	25	269
		Formalizar as operações	25	27	26	23	26	34	20	28	37	27	273
		Profissionalizar as operações	26	28	26	23	26	34	24	24	27	28	266
		Buscar certificação	17	16	23	18	20	28	14	18	12	15	181
		Persistir	8	10	8	15	17	13	13	14	4	9	111
		Popularizar novos modelos	44	46	51	49	45	44	42	46	40	38	445
	Padronizar novos modelos	41	42	47	49	44	44	42	46	41	42	438	
	Manutenção	Consultar aquele que tem dúvidas	1	2	1	2	2	4	9	5	1	4	31
		Visar clareza	12	15	19	12	13	23	14	18	13	16	155
		Falar pontualmente	13	14	19	11	11	24	14	18	13	15	152
		Estocar conexões	17	15	20	13	14	21	14	18	10	15	157
	Rep aração	Explicar	32	35	45	87	65	56	65	54	45	42	526

Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se na Tabela 4 que a empresa Petrobras busca o apoio afirmativo da sociedade. Analisando os resultados dos itens da legitimidade cognitiva estabelecidos por Suchman (1995), nota-se que os itens popularizar novos modelos e padronizar novos modelos destacaram-se dos demais, demonstrando o interesse da empresa em buscar a sua aceitação perante a sociedade, recebendo apoio positivo. Os itens em destaque evidenciam o cuidado da empresa em desenvolver projetos e pesquisas, com o intuito de implantar novas formas para conduzir as suas atividades.

Observa-se também a preocupação da Petrobras em reproduzir normas, formalizar as operações, profissionalizar as operações, buscar certificação perante órgãos reguladores, demonstrando a forma correta que a empresa desenvolve as suas atividades, sempre buscando a excelência nas suas atividades, diminuindo a possibilidade de ocorrerem falhas no processo.

Os trechos extraídos do Relatório da Administração (2009) da Petrobras demonstram a forma como a empresa atua, buscando agir dentro de normas estabelecidas:

Em 2009, a companhia passou a integrar o grupo de trabalho que está elaborando o suplemento setorial da *Global Reporting Initiative* (GRI), com indicadores específicos para o setor de óleo, gás e energia. Esse grupo é composto por grandes empresas internacionais do setor, sindicatos, investidores e representantes da sociedade civil, como organizações não governamentais ligadas às questões sociais, às ambientais e aos direitos indígenas.

[...]

A Petrobras participa do processo de elaboração da ISO 26000, futura norma internacional de responsabilidade social, e é parceira da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) no fomento da discussão dessa norma perante a sociedade brasileira. (RA- PETROBRAS, 2009)

Percebe-se no Relatório da Administração (2009) da Petrobras uma busca por parceiras para a elaboração de normas e procedimentos que possam ser utilizados

no setor em que atua a empresa.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo objetivou identificar as estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995) evidenciadas nos relatórios da administração da Petrobras no período de 2000 a 2009. Pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, foi realizada por meio de pesquisa documental em empresa que precisa considerar o custo político de suas ações. Na análise dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo das evidenciações contidas nos relatórios da administração da Petrobras do período de 2000 a 2009.

Na categoria legitimidade geral, que compreende a primeira das estratégias de legitimidade da tipologia de Suchman (1995), observa-se nos anos analisados que ocorreu a predominância do critério manutenção. Infere-se que a Petrobras analisa o mercado e as oportunidades que surgem, percebendo as mudanças que ocorrem, monitorando as suas operações e comunicando habilmente as suas ações, objetivando estocar legitimidade.

De modo geral, tais resultados coadunam com os encontrados nas pesquisas de Mobus (2005), Sancovschi e Silva (2006), Boff (2007) e Aerts e Cormier (2009), que embora tenham adotado outras bases teóricas para fins de análise das estratégias de evidenciação em diferentes tipos de empresas, constataram a preocupação dessas com a manutenção da legitimidade conquistada junto ao público.

Analisando-se os resultados relativos à categoria legitimidade pragmática, segunda estratégia de legitimidade da tipologia de Suchman (1995), nota-se a predominância do critério ganho. Os itens evidenciados demonstram que as subcategorias anunciar a imagem, com 540 evidenciações, e construir reputação, com 518 evidenciações, destacaram-se das demais. Isso denota a preocupação da empresa em construir a sua imagem, respondendo às necessidades e buscando localizar públicos amistosos.

Não surpreendem esses achados da pesquisa, pois como já visto no estudo de Patel e Xavier (2005), as estratégias preferenciais de uma organização em crise, ou seja, acusada de causar danos sociais e/ou ambientais, com elevado custo político, tendem a privilegiar tanto a reparação como o ganho de legitimidade em suas relações com o meio ambiente. Embora a pesquisa dos autores tenha ocorrido em ambiente diferente, mas utilizando a mesma teoria de base para analisar o impacto na legitimidade em uma organização da Nova Zelândia, observaram conduta semelhante no momento da indústria de amianto pesquisada lidar com reclamações de ex-empregados e clientes em relação aos seus produtos.

Os resultados da análise da categoria legitimidade moral, terceira estratégia de legitimidade da tipologia de Suchman (1995), apontam o item demonstrar sucesso com maior quantidade de citações, seguido dos itens produzir resultados adequados, oferecer demonstrações simbólicas e definir as metas. Depreende-se que a empresa busca na sua atividade a produção de resultados que possam aliar os procedimentos internos ao código de ética e de responsabilidade social, evidenciando sucesso

quando a atividade é realizada com êxito.

Depreende-se dos resultados da pesquisa a preocupação da empresa com a emergência global de um empreendimento social, em detrimento de um empreendimento absolutamente econômico, entendido de forma mais restrita, com foco apenas na geração de resultados econômico-financeiros. Dart (2004), em estudo fundamentado na tipologia de legitimidade de Suchman (1995), já alertava que a origem e a evolução social da empresa são concebidas em diferentes focos no conceito de legitimidade moral, que se conecta à emergência global do empreendimento social.

Analisando os resultados dos itens da legitimidade cognitiva, quarta estratégia de legitimidade da tipologia de Suchman (1995), verifica-se que os itens popularizar novos modelos e padronizar novos modelos destacaram-se dos demais, sendo seguidos pelos itens reproduzir normas, formalizar as operações, profissionalizar as operações, buscar certificação perante órgãos reguladores. Isso demonstra a preocupação da empresa em desenvolver projetos de pesquisas, com o intuito de implantar novas formas de conduzir suas atividades e buscar a excelência nas suas atividades, diminuindo a possibilidade de ocorrerem falhas no processo.

Analisando-se os resultados do estudo de forma geral, percebe-se que a empresa Petrobras apresenta um elevado grau de evidênciação das estratégias de legitimidade preconizadas por Suchman (1995), demonstrando a preocupação quanto a sua legitimidade. Estes resultados não coadunam integralmente com os achados da pesquisa de Gubiani, Soares e Beuren (2009), que analisaram as empresas públicas estaduais de capital aberto de energia elétrica do Brasil. Os autores observaram que as empresas investigadas estão no estágio de manutenção de legitimidade, isto é, estão em processo de construção da legitimidade.

Pautando-se nas estratégias de legitimidade propostas por Suchman (1995), os resultados dessa pesquisa demonstram que na Petrobras a estratégia cognitiva foi a mais citada, seguida pelas estratégias pragmática, moral e geral, respectivamente. No estudo de Gubiani, Soares e Beuren (2009), os resultados apontam que a estratégia pragmática foi a mais citada, seguida pela cognitiva, após a geral e como menos citada a estratégia moral.

Comparando-se os resultados desta pesquisa com os do estudo realizado por Gubiani, Soares e Beuren (2009), identificam-se discrepâncias nos itens evidenciados, demonstrando foco diferente na evidênciação entre as empresas pesquisadas. Vale lembrar que as empresas analisadas naquele estudo foram outras, talvez com situações e necessidades de legitimação distintas. No entanto, ambos os setores possuem custos políticos elevados, são empresas que precisam enfatizar seu forte cunho social, logo era esperado que adotassem semelhantes estratégias de legitimidade na evidênciação.

A pesquisa apresenta limitações devido ao objeto de análise se consubstanciar em um caso e à subjetividade na análise de conteúdo, com interpretações e decodificações pessoais por parte dos pesquisadores. Portanto, os resultados da pesquisa não podem ser generalizados, restringindo-se à empresa e ao período pesquisado. Também não se pode afirmar que as estratégias de evidênciação adotadas sejam intencionais conforme proposto por Suchman (1995), já que na análise se vislumbrou somente a categorização do que foi publicado. Neste sentido

recomendam-se pesquisas futuras em outras empresas, para comparar os resultados com os achados desta pesquisa, além da intencionalidade das evidenciações nas empresas.

REFERÊNCIAS

AERTS, W.; CORMIER, D. Media legitimacy and corporate environmental communication. *Accounting, Organizations and Society*, v. 34, n. 1, p. 1-27, Jan. 2009.

AQUINO, W.; SANTANA, A. C. Evidenciação. *Caderno de Estudos FIPECAFI*, São Paulo, n. 5, jun. 1992.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOLSA DE VALORES, MERCADORIAS E FUTUROS (BM&FBOVESPA). *Relatório anual*. Disponível em: < <http://www.bmfbovespa.com.br>>. Acesso em: jun.2010.

BOFF, M. L. *Estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom na evidenciação ambiental e social em relatórios da administração de empresas familiares*. 2007. 160 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.

CHO, C. H.; PATTEN, D. M. The role of environmental disclosures as tools of legitimacy: a research note. *Accounting, Organizations and Society*, v. 32, n. 7-8, p. 639-647, Oct./Nov. 2007.

CORONEL, D. A. ; LAGO, A.; LENGLER, L.; SILVA, T. N. O aproveitamento dos resíduos do setor florestal de Lages - Santa Catarina. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 14., 2007, Londrina. *Anais...* Londrina/PR, 2007.

DART, R. The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Management & Leadership*, v. 14, n. 4, p. 411-424, Summer 2004.

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 prever políticas de evidenciação contábil. In: EnANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. pp. 560-560.

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

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.

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

applicability and predictive power of legitimacy theory. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**. v. 15, n. 3. p. 344-371, 2002.

PATEL, A.; XAVIER, R. Legitimacy challenged: James Hardie Industries and the asbestos case. **The Annual Meeting of the Australian and New Zealand Communication Association**, Christchurch, New Zealand, p. 1-14, July, 2005.

PETRÓLEO BRASILEIRO S.A. (PETROBRAS). **Relatórios CVM e SEC**. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br>>. Acesso em: ago. 2010.

RICHARDSON, A. J. Accounting as a legitimating institution.. **Accounting, Organizations and Society**, v. 12, n. 4, p. 341-355, 1987.

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

ROSA, F. S.; LUNKES, R. J. Revolução verde: a gestão ambiental auxiliando a transformar o fantasma da poluição ineficiente em vantagem competitiva. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 2005, Florianópolis. **Anais ... Itapema/SC**, 2005.

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.

SILVA, A. C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas, 2003.

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

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

VILELA JÚNIOR, A.; DEMAJOROVIC, J. **Modelos e ferramentas de gestão ambiental: desafios e perspectivas para as organizações**. São Paulo: Ed. SENAC, 2006.

WATSON, A.; SHRIVES, P.; MARSTON, C. L. Voluntary disclosure of accounting ratios in the UK. **British Accounting Review**, Burlington, v. 34, p. 289-313, 2002.

WATTS, R. L.; ZIMMERMAN, J. L. Positive accounting theory: a ten year perspective. **The Accounting Review**. v. 65, n. 1. p. 131-156, 1990.

ENDEREÇO DOS AUTORES:**Odir Luiz Fank**

Universidade Regional de Blumenau
Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis
Rua Antonio da Veiga, 140, sala D 202, PPGCC-FURB
Victor Konder
Blumenau, SC - Brasil
89012-900

Ilse Maria Beuren

Universidade Regional de Blumenau
Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis
Rua Antonio da Veiga, 140, sala D 202, PPGCC-FURB
Victor Konder
Blumenau, SC - Brasil
89012-900