UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MESTRADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ARTHUR DO NASCIMENTO FERREIRA BARROS

INFORMAÇÕES SOBRE O COMBATE À CORRUPÇÃO E SUAS RELAÇÕES COM OS NÍVEIS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: Um estudo sob a ótica da hipocrisia organizacional

Recife

2019

ARTHUR DO NASCIMENTO FERREIRA BARROS

INFORMAÇÕES SOBRE O COMBATE À CORRUPÇÃO E SUAS RELAÇÕES COM OS NÍVEIS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: Um estudo sob a ótica da hipocrisia organizacional

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Área de Concentração: Informação Contábil.

Orientador: Prof. Dr. Raimundo Nonato Rodrigues

Recife

2019

Catalogação na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

B277i Barros, Arthur do Nascimento Ferreira
Informações sobre o combate à corrupção e suas relações com os níveis de governança corporativa: um estudo sob a ótica da hipocrisia organizacional /Arthur do Nascimento Ferreira Barros. - 2019.
70 folhas: il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Raimundo Nonato Rodrigues.
Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Pernambuco. CCSA, 2019.
Inclui referências e apêndices.

1. Corrupção. 2. Governança corporativa. 3. Hipocrisia organizada. I. Rodrigues, Raimundo Nonato (Orientador). II. Título.

657 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2019 – 029)

ARTHUR DO NASCIMENTO FERREIRA BARROS

INFORMAÇÕES SOBRE O COMBATE À CORRUPÇÃO E SUAS RELAÇÕES COM OS NÍVEIS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA: Um estudo sob a ótica da hipocrisia organizacional

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Aprovado em: 12/02/2019.

BANCA EXAMINADORA

_____
Profº. Dr. Raimundo Nonato Rodrigues (Orientador)
Universidade Federal de Pernambuco

_____
Profº. Dr. Luiz Carlos Marques dos Anjos (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

_____
Profº. Dr. Luiz Panhoca (Examinador Externo)
Universidade Federal do Paraná

RESUMO

Este estudo tem por objetivo analisar se existe relação entre o nível de governança corporativa e o volume de informações sobre o combate à corrupção nos relatórios anuais das organizações que estavam envolvidas nos últimos escândalos corporativos brasileiros. Utilizou-se a Teoria da Hipocrisia Organizacional como fundamentação para observar se houve discrepâncias entre o divulgado pelas empresas e o que se comprovou através dos relatórios de Órgãos Públicos Federais e da imprensa por meio de uma triangulação de dados. Para medir o volume de informações anticorrupção divulgadas pelas organizações estudadas, BRF S.A., JBS S.A., Odebrecht e Petrobras S.A., assim como seus respectivos níveis de governança corporativa, utilizou-se da técnica de análise de conteúdo. Testes não-paramétricos (gráfico de dispersão e a correlação de Pearson) foram utilizados para verificar a existência de uma relação entre o *disclosure* de informações anticorrupção e o nível de governança corporativa das organizações. Os resultados mostraram que, com exceção da Companhia Odebrecht, as demais organizações divulgavam regularmente informações sobre o combate à corrupção e possuíam elevados níveis de governança corporativa. Quanto a relação existente entre as variáveis estudadas, encontrou-se uma relação positiva e significante, corroborando com a hipótese formulada na pesquisa, além de se inferir que o divulgado pelas organizações corresponde às medidas empregadas para combater à corrupção internamente. Contudo, estes achados sinalizam que as empresas analisadas utilizaram da hipocrisia organizacional como estratégia para atender diferentes demandas de *stakeholders*, e permitem questionar se as medidas de governança corporativa propostas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa são eficazes contra o combate à corrupção e fraudes nas organizações.

Palavras-chave: Corrupção. Governança Corporativa. Hipocrisia Organizada.

ABSTRACT

This study aims to analyze whether there is a relationship between the level of corporate governance and the volume of information on the fight against corruption in the annual reports of the organizations that were involved in the last Brazilian corporate scandals. The Theory of Organizational Hypocrisy was used as background to observe if there were discrepancies between the one disclosed by the companies and what was proven through the reports of Federal Public Bodies and the press through a triangulation of data. To measure the volume of anti-corruption information disclosed by the organizations studied, BRF S.A., JBS S.A., Odebrecht and Petrobras S.A., as well as their respective levels of corporate governance, used the content analysis technique. Non-parametric tests (scatter plot and Pearson's correlation) were used to verify the existence of a relationship between disclosure of anti-corruption information and the level of corporate governance of organizations. The results showed that, with the exception of the Odebrecht Company, the other organizations regularly disseminated information on the fight against corruption and had high levels of corporate governance. As for the relationship between the studied variables, a positive and significant relationship was found, corroborating with the hypothesis formulated in the research, in addition to inferring that the information disclosed by the organizations corresponds to the measures employed to combat corruption internally. However, these findings indicate that the companies analyzed used organizational hypocrisy as a strategy to meet different stakeholder demands, and allow us to question whether the corporate governance measures proposed by the Brazilian Institute of Corporate Governance are effective against the fight against corruption and fraud in organizations.

Keywords: Corruption. Corporate Governance. Organized Hypocrisy.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Recursos referentes aos últimos escândalos corporativos..... 14
Tabela 2 - Amostra..... 33
Tabela 3 - Fontes para Triangulação de Dados..... 34
Tabela 4 – Índice de Governança Corporativa (IGC)..... 36
Tabela 5 – Disclosure de Informações Anticorrupção (Estatísticas Descritivas)..... 38
Tabela 6 – Nível de *disclosure* de informações anticorrupção por empresa..... 39
Tabela 7 – Categorias de informações sobre o combate à corrupção..... 40
Tabela 8 - Requisitos Nível 1 B3..... 41
Tabela 9 – Índice de Governança Corporativa..... 41
Tabela 10 – Testes não-paramétricos..... 43
Tabela 11 – Triangulação dos dados..... 54

LISTA DE SIGLAS

B3	Bolsa Brasil Balcão
BRF S. A.	Brasil *Foods* Sociedade Anônima
CEO	*Chief Executive Officer*
CPI	*Corruption Perception Index*
CSD	*Corporate Social Disclosure*
CSR	*Corporate Social Responsibility*
EUA	Estados Unidos da América
EUA	Estados Unidos da América
FR	Formulário de Referência
GRI	*Global Initiative Reporting*
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IGC	Índice de Governança Corporativa
JBS S. A.	José Batista Sobrinho Sociedade Anônima
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MPF	Ministério Público Federal
ONU	Organização das Nações Unidas
PF	Polícia Federal
PMDB	Partido do Movimento Democrático Brasileiro
PP	Partido Progressista
PPPC	Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
PT	Partido dos Trabalhadores
PWC	PricewatehouseCoopers

RBC	*Royal Bank of Canada*
RSC	Responsabilidade Social Corporativa

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO..... 12

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA.....13

1.2 OBJETIVOS.....15

1.2.1 Objetivo Geral..... 15

1.2.2 Objetivos Específicos.....15

1.3 JUSTIFICATIVA..... 15

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....18

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO..... 18

2 REVISÃO DA LITERATURA..... 19

2.1 CORRUPÇÃO CORPORATIVA..... 19

2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA.....21

2.3 CORPORATE SOCIAL DISCLOSURE..... 24

2.4 TEORIA DA HIPOCRISIA ORGANIZACIONAL..... 27

3 METODOLOGIA.....31

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA..... 32

3.2 MENSURAÇÃO DO NÍVEL DE DISCLOSURE..... 34

3.3 MENSURAÇÃO DO NÍVEL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA.....35

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS..... 37

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....38

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA..... 38

4.1.1 Nível de *disclosure* de informações anticorrupção..... 38

4.1.2 Índice de Governança Corporativa (IGC)..... 40

4.2 RELAÇÃO ENTRE O DISCLOSURE DE INFORMAÇÕES ANTICORRUPÇÃO E O NÍVEL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DAS ORGANIZAÇÕES.....42

4.3 ANÁLISE BASEADA NA TRIANGULAÇÃO DOS DADOS.....44

4.3.1 Petrobras..... 45

4.3.1.1 Evidências verificadas nos Relatórios Anuais.....45

4.3.1.2 O Evidenciado pela Mídia..... 47

4.3.1.3 O Constatado pelos Órgãos Públicos..... 48

4.3.1.4 A Triangulação dos Dados..... 48

4.3.2 Odebrecht.....48
4.3.2.1 Evidências verificadas nos Relatórios Anuais.....48
4.3.2.2 O Evidenciado pela Mídia.....49
4.3.2.3 O Constatado pelos Órgãos Públicos.....50
4.3.2.4 A Triangulação dos Dados.....50
4.3.3 BRF e JBS.....51
4.3.3.1 Evidências verificadas nos Relatórios Anuais.....51
4.3.3.2 O Evidenciado pela Mídia.....52
4.3.3.3 O Constatado pelos Órgãos Públicos.....53
4.3.3.4 A Triangulação dos Dados.....53
4.3.3 Análise Baseada na Triangulação dos Dados.....54
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....56
REFERÊNCIAS.....59
APÊNDICE A - PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO: Especificação do Processo de Análise de Conteúdo.....69

1 INTRODUÇÃO

A corrupção não é um problema da sociedade atual, na verdade esse fenômeno sempre esteve presente durante todos os períodos da história e nunca se restringiu a uma sociedade específica (MASSI, 2016; YEBOAH-ASSIAMAH; ALESU-DORDZI, 2016). Além do mais, tem sido um grande obstáculo no futuro das organizações, sobretudo nas que atuam em países em desenvolvimento (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012).

Utilizada como um importante indicador de desempenho econômico e social, a corrupção é um empecilho para qualquer tipo de organização pertencente a um dos três setores da economia e para o cidadão. Como consequência, a discussão sobre o tema ganhou proporções mundiais devido aos escândalos expostos na mídia (MASSI, 2016).

Conforme Song e Han (2017), o Departamento de Justiça Americano, assim como outros trabalhos (CLINARD, 1990; DONZIGER, 1996), passaram a investigar suas causas e, principalmente, suas consequências. Como resultado, quando se trata de corrupção envolvendo as organizações, as pesquisas da década de 90 nos EUA mostraram que o crime corporativo custava entre sete e vinte e cinco vezes a mais que os "crimes de rua", chegando a custar U$S200 bilhões por ano, enquanto outros tipos de crimes custavam cerca de U$S3 a U$S4 bilhões (SONG; HAN, 2017). Kong (2014) indica que o aumento de 1% na corrupção pode diminuir o crescimento da economia em aproximadamente 0,72%.

Ademais, de acordo com Wu (2005), a corrupção traz consigo vários outros custos implícitos que podem reduzir qualquer ganho econômico proveniente dela. Portanto, evitar ou minimizar as oportunidades que permitam a ocorrência de práticas ilícitas tem como objetivo proteger os interesses dos proprietários, acionistas e, consequentemente, da sociedade.

Devido aos escândalos que causaram a falência de grandes empresas, aumentou-se a demanda por medidas que contribuíssem com a continuidade das organizações (MASSI, 2016). Entre elas, pode-se destacar: (1) as boas práticas de governança corporativa; e (2) o *disclosure* de informações sobre corrupção, como medidas de combate, riscos enfrentados e outros indicadores, auxiliando a garantir que a organização disposta a fazer esse tipo de divulgação voluntária está comprometida com a redução das causas, permitindo aumentar a responsabilidade sobre as mesmas (BLANC et al., 2017; JOSEPH et al., 2016).

A utilização e divulgação de práticas de governança corporativa, que buscam impedir a ocorrência de atos corruptos, tornam as organizações mais atrativas para os investidores devido à postura transparente adotada (MASSI, 2016). Todavia, a comunicação das ações sociais das organizações, na maioria das vezes, é pretenciosa e, portanto, não reflete inteiramente as práticas relacionadas com as responsabilidades socialmente organizacionais (CHRISTENSEN; MORSING; THYSSEN, 2013).

Segundo Felipe da Silva et al. (2017), estudos que abordam a governança corporativa e suas práticas sob a perspectiva da teoria da agência, obtiveram um destaque recente tanto no âmbito acadêmico quanto no profissional, devido ao aumento da participação ativa de investidores no mercado de capitais nacional e internacional. Contudo, quando o debate envolve *disclosure* e corrupção, poucos estudos singularizam a temática do que é divulgado sobre corrupção (JOSEPH et al., 2016).

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A corrupção é um fenômeno generalizado que está presente em todos os países, principalmente nos de economia emergente como os da América Latina, já que nestes os sistemas são ineficientes ao tratar de problemas dessa natureza (AGYEI-MENSAH, 2017; BISWAS, 2017; SAENZ; BROWN, 2018).

Uma pesquisa realizada pela PWC (2014), com países da Europa e da América Latina, apurou que quase 40% das corporações respondentes sofreram algum crime econômico (fraude, violação de propriedade intelectual, corrupção, *cybercrime*, ou fraude contábil) e mais da metade dos CEOs entrevistados reportaram que estão preocupados com subornos e corrupção dentro das organizações.

Devido à preocupação com a redução da corrupção e os resultados de pesquisas sobre a temática, de acordo com Massi (2016), a ética organizacional passa a ser discutida no meio acadêmico como uma medida de combate à corrupção e, nos dias de hoje, ambas são vistas como questões globais. No que tange o Brasil, a corrupção é vista pela população como o maior problema nacional, superando os problemas com segurança, saúde e educação (MASSI, 2016).

Conforme Massi (2016), um estudo realizado no Brasil em 2014, com executivos de grandes organizações, mostrou que a corrupção realmente é um problema nacional, visto que 62% dos respondentes afirmaram que suas organizações estariam

dispostas a cometer algum tipo de ato corrupto (pagamento de suborno, tráfico de influência, caixa dois, abuso de poder, enriquecimento ilícito, “lavagem” de dinheiro, obstrução da justiça, etc.), 33% responderam que suas organizações já participaram de um ato de corrupção nos últimos 15 meses e 55% afirmaram que sofreram algum tipo de fraude no mesmo período.

Além dessas pesquisas, os casos de fraudes e escândalos corporativos ocorridos no passado americano, e recentemente no Brasil descobertos pelas operações “lava jato” e “carne fraca”, motivaram o debate quanto à eficiência dos modelos de Governança Corporativa, especialmente em países emergentes por possuírem maior risco de corrupção (FELIPE DA SILVA et al., 2017).

A tabela 1 apresenta dados sobre a quantidade de recursos utilizados e recebidos, até outubro/2018, por empresas envolvidas em esquemas de corrupção, investigadas pelas operações “lava jato” e “carne fraca” da polícia federal (G1, 2017; MEDEIROS; SILVEIRA, 2017; NOZAKI, 2018; TERRA, 2016).

Tabela 1 - Recursos referentes aos últimos escândalos corporativos

Dados	**JBS**	**Odebrecht**	**Petrobras**
Propinas	R$150 milhões	R$3,76 bilhões	R$6,2 bilhões
Outros Desvios	-	-	R$42 bilhões
Ganhos	R$500 milhões	R$11,28 bilhões	-

Obs: Os valores referentes a Odebrecht estavam em dólares e foram convertidos em real por meio da cotação do dólar de 08/11/2018.

Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com Massi (2016), as práticas de governança corporativa ganham destaque nas ciências contábeis, chegando até a competir com outras ferramentas da contabilidade, devido a sua contribuição para o desenvolvimento do negócio. Portanto, organizações que adotam boas práticas de governança mostram um risco de corrupção menor (LOPATTA et al., 2016).

Conforme Blanc et al. (2017), outra ferramenta que pode auxiliar na redução dos níveis de corrupção, que necessita ser mais explorada na literatura, é o *disclosure* de informações envolvendo essa temática, pois traz benefícios como: (1) ajudar a responsabilizar as organizações por seus desempenhos e sucessos no empenho ao combate à corrupção; (2) conscientizar a sociedade; (3) estimular a adoção de princípios e procedimentos similares por outras organizações; e (4) perceber o que é realmente

efetivo no combate à corrupção e desenvolver o que é mais necessário, inferindo quais práticas de governança são mais eficazes.

Entretanto, existe uma disparidade entre o aumento global de esforços organizacionais como a responsabilidade social, os relatórios sustentáveis, e os vários casos de escândalos que envolvem algum tipo de corrupção, seja no setor privado e/ou no público (CHO et al., 2015a).

Diante do exposto, esta pesquisa busca resposta para o seguinte questionamento: **existe relação entre o nível de governança e o volume de informações anticorrupção evidenciados nos relatórios publicados pelas organizações envolvidas em escândalos corporativos brasileiros?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a existência de uma relação entre o nível de governança corporativa e o volume de informações sobre o combate à corrupção, evidenciadas nos relatórios anuais das organizações que estavam envolvidas nos últimos escândalos corporativos brasileiros.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar o nível de *disclosure* de informações sobre o combate à corrupção;
- Mensurar o nível de governança corporativa das organizações estudadas;
- Observar o *disclosure* de informações sob a perspectiva da hipocrisia organizacional;
- Realizar uma análise triangular entre as informações divulgadas pelas empresas, pelos órgãos do governo e pela mídia.

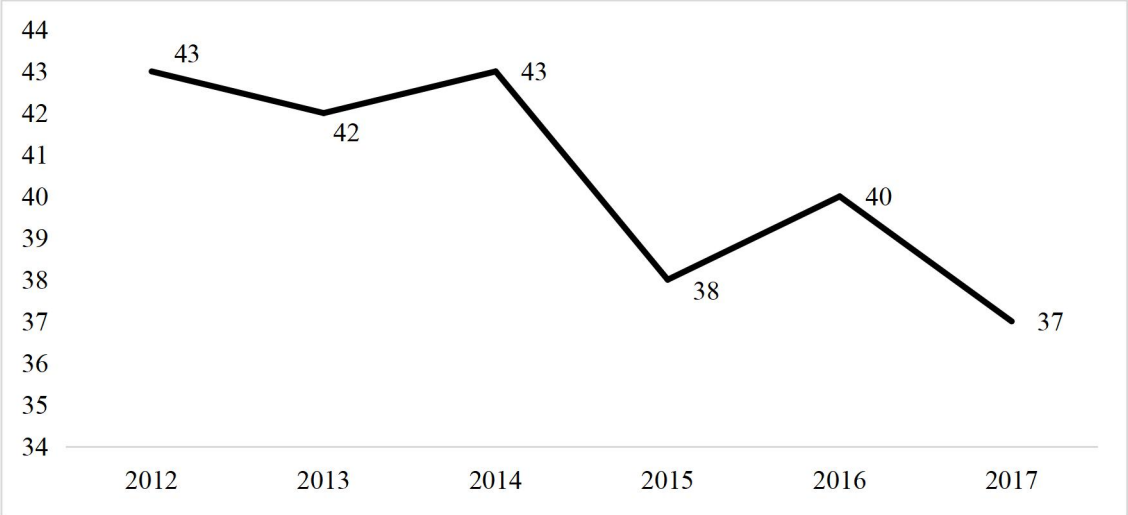
1.3 JUSTIFICATIVA

A corrupção dentro das organizações não é um problema exclusivo para os acionistas, os estudos sobre a temática destacam seu impacto no dia a dia dos consumidores, investidores, credores, funcionários e outros membros da sociedade. Esta prática dificulta o desenvolvimento social, devido ao desvio de recursos essenciais para educação, saneamento básico e saúde, além de contribuir para a disseminação da pobreza entre as classes mais baixas (JOSEPH et al., 2016; SONG; HAN, 2017; YEBOAH-ASSIAMAH; ALESU-DORDZI, 2016).

A maioria dos casos de corrupção organizacional têm ganhado atenção, tanto de acadêmicos quanto de profissionais, depois dos vergonhosos escândalos causados por executivos de fama mundial (KONG, 2014). Porém, seu combate não tem sido muito eficaz, observando os índices de corrupção elaborados pela *Transparency International*, é possível perceber que houve uma pequena melhora desses indicadores (YEBOAH-ASSIAMAH; ALESU-DORDZI, 2016).

De acordo com um estudo elaborado pela *Transparency International* (2018), o Brasil em 2017 ocupava a 91ª posição no *ranking* do *Corruption Perceptions Index* (CPI), de um total de 180 países, com 37 pontos, empatado com países como Colômbia, Peru, Panamá, e outros países da Ásia e da África, enquanto o primeiro colocado (Nova Zelândia) possuía 89 pontos. Comparando com os anos anteriores, a pontuação do país vem em queda livre, uma vez que chegou a ser 43 pontos em 2014 e 2012, como mostra o gráfico seguinte:

Gráfico 1 - *Corruption Perceptions Index* do Brasil



Fonte: Adaptado de Transparency International, 2017.

Conforme Branco (2010), as organizações são as principais fontes de corrupção, mas também podem se tornar fundamentais no seu combate, principalmente por meio de práticas eficazes de governança corporativa, que podem ajudar a reduzir níveis de corrupção em abrangência nacional (WU, 2005), e pelos princípios de *accountability* e transparência. Visto que, quando as organizações reconhecem a responsabilidade social que devem assumir, torna-se indispensável a tomada de ações por parte destas, além de fornecer uma descrição de tais ações para a sociedade (BRANCO, 2010).

De acordo com Wu (2005), a transparência pode reduzir os níveis de corrupção por meio da diminuição da assimetria informacional. Portanto surge a importância de avaliar os níveis de governança corporativa (WU, 2005), especialmente quando se trata de países em desenvolvimento, onde existe uma forte relação entre corrupção e governança (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012).

Além das práticas ineficazes de governança, a literatura também mostra que em economias emergentes a transparência de informações ambientais e sociais, não somente é limitada na variedade de temas, mas também restrita a temática de recursos humanos e envolvimento com a comunidade. Ademais, o *disclosure* desse tipo de informação geralmente é feito de maneira vaga, ampla e com poucas informações, tornando a qualidade geral do *disclosure* fraca (BLANC et al., 2017).

Segundo Wu (2005), estudos que relacionem governança corporativa e corrupção são importantes, principalmente em nível nacional, pois a melhoria da governança corporativa pode ajudar um país com níveis elevados de corrupção a parcialmente diminuir seus efeitos.

Contudo, segundo Joseph et al. (2016), existe uma falta de divulgações substantivas que tratem de estratégias de combate à corrupção nas organizações, baseado em uma revisão da literatura sobre corrupção. Consequentemente, são escassos os estudos que abordam o combate à corrupção, especialmente em nível organizacional, os quais utilizam diferentes indicadores para avaliar o tópico em questão (LOPATTA et al., 2016; SAENZ; BROWN, 2018).

Portanto, esse trabalho se propõe a averiguar se as práticas de governança corporativa utilizadas pelas organizações realmente se adequam ao que é exposto em seus relatórios, que são meios de comunicação para as organizações divulgarem informações financeiras e não-financeiras para seus *stakeholders* (AGYEI-MENSAH, 2017), ou se não se trata de uma postura tendenciosa com o objetivo de ludibriar os grupos de interesse. Deste modo, é indispensável um olhar crítico no que é publicado pelas organizações, principalmente com o intuito de perceber discrepâncias entre o que é publicado e o que é realmente feito (JACOMOSSI; CASAGRANDE; DOS REIS, 2015).

Diante do exposto, esta dissertação se justifica por contribuir com a literatura através de uma pesquisa sobre as práticas de evidenciação sobre o combate à corrupção e governança corporativa em nível organizacional, quando outros estudos ao tratarem da temática utilizam uma abordagem nacional (WU, 2005; CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012; AGYEI-MENSAH, 2017). Conforme Lopatta et al. (2016), a literatura sobre corrupção em nível institucional ainda é recente. Ademais, trata-se de uma questão danosa a sociedade, presente no contexto nacional e internacional, constituindo-se um obstáculo ao desenvolvimento econômico e social.

A pesquisa também se diferencia de outros trabalhos (BRANCO, 2010; MACHADO, 2013 BRANCO; MATOS, 2016; JOSEPH et al., 2016) ao analisar o *disclosure* de práticas anticorrupção de forma longitudinal, permitindo capturar uma tendência.

1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Este trabalho procurou estudar as organizações que participaram dos últimos escândalos de corrupção no Brasil, e em razão disto, suas conclusões limitam-se a essa amostra, deste modo, não é possível fazer generalizações. Outra limitação do estudo encontra-se na metodologia, que não permite analisar a qualidade da informação divulgada, mas somente a existência da informação.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação é composta por cinco capítulos. O primeiro aborda uma introdução acerca da temática da pesquisa, objetivos geral e específicos, justificativa, delimitação e este tópico. O segundo capítulo trata-se da revisão da literatura referente aos principais tópicos que dão embasamento teórico a este trabalho. O terceiro capítulo engloba os aspectos metodológicos da pesquisa. O quarto trata dos principais resultados encontrados e o último capítulo traz a conclusão, limitações e sugestões para pesquisas futuras.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 CORRUPÇÃO CORPORATIVA

A literatura mostra várias definições para corrupção corporativa, abrangendo crimes de “colarinho branco”, transgressão corporativa, crimes financeiros, crimes organizacionais e fraudes corporativas (SONG; HAN, 2017). Porém, apesar dos enormes impactos sociais causados por esse tipo de conduta, pesquisadores e profissionais ainda não chegaram a um entendimento comum sobre seu conceito, oferecendo algumas definições e classificações.

O Banco Mundial (1997) conceitua corrupção como o abuso do poder público para ganhos particulares. Contudo, a definição utilizada pelo Banco mundial é criticada por não compreender a corrupção que ocorre somente no setor privado (BRANCO; DELGADO, 2012). De acordo com Rodriguez et al. (2006), a expressão “poder público” deveria ser substituída por “autoridade” para incluir a corrupção que surge estritamente no setor privado.

De maneira mais abrangente, Argandoña (2005) define corrupção como o ato ou efeito de dar ou receber algo de valor, no intuito de uma pessoa fazer ou se omitir de fazer algo, em violação de uma regra formal ou implícita sobre o que a pessoa deveria fazer ou se omitir de fazer, em benefício da primeira pessoa ou de uma terceira parte.

A dificuldade em se chegar a um consenso sobre a definição de corrupção ocorre pela complexidade de definir todas as situações classificáveis como tal, ou porque a temática se insere em áreas distintas de conhecimento (direito, ciência política, administração, contabilidade, entre outros), fazendo com que existam significados e abordagens variadas (MASSI, 2016).

Apesar da falta de consenso sobre um único conceito para corrupção corporativa, a literatura a classifica em três tipos: (1) burocrática, onde funcionários aceitam suborno; (2) política, onde políticos aceitam suborno por meio de suas posições de poder; e (3) ampla, a qual chefes de Estado, ministros e outros funcionários públicos de alto escalão usam de sua influência para atender seus próprios interesses para poder lucrar (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012).

Dentre as consequências advindas da prática da corrupção organizacional, pode-se destacar o impacto substancial nas operações das organizações (LAU; DEMIR;

BILGIN, 2013), a redução na eficiência de mercado, nos investimentos estrangeiros, o aumento das taxas de pobrezas (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012; KONG, 2014), exposição a riscos futuros, tanto legais quanto financeiros, diminuição do valor da firma (WU, 2005), além de custos sociais como a redução da moralidade e confiança, tornando o combate à corrupção mais desafiador (KONG, 2014).

Porém, mesmo com todas estas implicações, as organizações, ou os indivíduos que praticam tais atos ilícitos, levaram os pesquisadores a se dedicarem a estudar mais a corrupção corporativa (KONG, 2014). Segundo Biswas (2017), os cientistas sociais têm dado uma atenção particular para identificar as várias causas de um engajamento corrupto entre as organizações.

Entre as razões para as organizações cometerem atos corruptos estão: (1) evitar ou diminuir impostos; (2) assegurar o ganho de licitações; (3) burlar leis e regulações; e (4) evitar a entrada de potenciais competidores no mercado (WU, 2005). Enquanto as pessoas estão propensas a participar de operações ou esquemas corruptos por causa dos benefícios sociais e econômicos que elas serão capazes de obter, em detrimento dos interesses coletivos (KONG, 2014; YEBOAH-ASSIAMAH; ALESU-DORDZI, 2016).

A corrupção organizacional, na maioria das vezes, é um fenômeno que ocorre verticalmente, envolvendo indivíduos de alto escalão, partindo das posições mais altas para as mais baixas dentro das organizações, onde um indivíduo ou um grupo praticam diretamente, ou por meio de subordinados, ações corruptas coordenadas que irão os beneficiar (KONG, 2014).

Em países onde as leis anticorrupção são ineficientes, assim como em países emergentes, a corrupção é maior devido aos problemas de políticas econômicas, educação e de prestação de contas das instituições públicas (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012). Contudo, as organizações são peças fundamentais em sua diminuição, deste modo, o papel delas no combate à corrupção não deve ser subestimado (BRANCO, 2010; WU, 2005). De acordo com Saenz e Brown (2018), quanto mais eficientes e menos corruptas as organizações, mais essas estão relacionadas com níveis sociais de satisfação.

Um dos meios que estas utilizam para combater à corrupção são as medidas de governança corporativa, cujo principal objetivo é reduzir os problemas de agência.

Portanto, a discussão acerca de corrupção organizacional também abrange medidas de governança corporativa (SONG; HAN, 2017).

2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A governança corporativa está relacionada com a estrutura de propriedade das organizações e os conflitos de interesses entre principal e agente (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012; FARIA et al., 2015; SAITO; SILVEIRA, 2008). Tendo como base teórica o trabalho de Jensen e Meckling (1976), governança corporativa foi posteriormente conceituada como um conjunto de mecanismos internos e externos, tanto de incentivo quanto de controle, que tem como objetivo minimizar os custos de agência (SAITO; SILVEIRA, 2008).

A governança corporativa pode ser definida como o conjunto de práticas administrativas, externas e internas das organizações, que possuem o objetivo de maximizar o desempenho da organização, protegendo de forma igualitária o interesse de todas as partes relacionadas a organização, facilitando o acesso à informação e melhorando o modelo de gestão por meio da distribuição de poder entre os participantes que a compreendem (BENTON, 2016; FARIA et al., 2015).

Com os diversos escândalos organizacionais, que podem ser explicados pelos problemas de agência no sistema corporativo atual (WU, 2005), e os custos de agência, houve a necessidade de uma regulamentação de governança com o objetivo de defender o interesse dos acionistas e dos *stakeholders* (FARIA et al., 2015).

Contudo, estudiosos vêm discutindo recentemente que nas últimas três décadas, as normas institucionalizadas que têm aumentado as práticas de governança, favorecem somente os interesses dos acionistas em detrimento dos outros grupos que possuem interesse nas organizações. Os modelos de governança corporativa voltados para os interesses dos *shareholders* ganharam mais foco por conta da concentração de poder dos investidores, o desenvolvimento da teoria da agência e as mudanças no cenário político (BENTON, 2016).

De acordo com Massi (2016), as práticas de governança corporativa garantem que as decisões tomadas atendam às necessidades de todas as partes interessadas, além de alinhar transparência e estratégia. Podendo ser aplicadas tanto em organizações públicas quanto privadas, cada uma com suas especificidades, mas sempre baseadas nos

mesmos princípios: transparência; equidade; cumprimento das leis; *accountability*; e ética.

A utilização de boas práticas de governança corporativa são uma indicação da postura das companhias em relação a valores como transparência, integridade das informações, conformidade com as normas e adesão de modelos seguros de gestão (ASSUNÇÃO; DE LUCA; DE VASCONCELOS, 2017). Entre outros benefícios que a governança corporativa pode trazer, se destacam: (1) menor custo de captação de recursos; (2) maior liquidez das ações no mercado de capitais; (3) sucesso econômico; (4) maior confiança dos investidores; (5) desenvolvimento econômico sustentável; (6) melhor desempenho da organização; (7) facilitação do acesso ao capital; e (8) redução da corrupção (MASSI, 2016).

Porém, quando as organizações não adotam as boas práticas de governança corporativa, a eficiência de suas operações reduz, aumentando seus custos, além de gerar oportunidades para situações corruptas. De acordo com a literatura, métodos ineficazes de governança corporativa contribuem para a disseminação de corrupção, o que prejudicaria a campanha global de anticorrupção (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012). Pois, quando as organizações que operam sob tais práticas, negociam com outros lugares do mundo fazem com que a corrupção se alastre (WU, 2005).

De acordo com Wu (2005), a governança corporativa é um elemento crucial na interrupção do ciclo vicioso da corrupção. Algumas pesquisas (MASSI, 2016) mostram que uma boa estrutura de governança corporativa pode trazer a redução de assimetria informacional, a melhoria das operações e a redução de fraudes.

Para alavancar a discussão e promover as boas práticas de governança corporativa no Brasil, em 1995 foi fundado o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e com ele o início da implementação das práticas de governança, que se expandiu com a elaboração dos seguintes documentos: (1) o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, onde são descritos os principais objetivos e princípios, como transparência, equidade, prestação de contas e *compliance*; (2) a Lei n. 10.303/01, a qual reformulou a Lei das Sociedades por Ações; e por fim (3), a cartilha de Recomendações da Comissão de Valores Mobiliários (FARIA et al., 2015; MASSI, 2016).

Além desses documentos, a B3 (Bolsa Brasil Balcão) também contribuiu para a melhoria e aplicabilidade das práticas de governança corporativa no país, criando os segmentos especiais de listagem, que são destinados as organizações com padrões superiores de governança corporativa. Além do mercado tradicional, passaram a existir outros segmentos diferenciados de governança corporativa: Nível 1; Nível 2; e Novo Mercado (FARIA et al., 2015).

De acordo com Faria et al. (2015), todos os segmentos exigem rigorosas regras de governança corporativa e têm o objetivo de melhorar a avaliação das companhias que aderirem a essas práticas, de forma espontânea, a qualquer um desses níveis. Principalmente os diferenciados, que refletem a quantidade de exigências e o grau de transparência exigidos pela B3. As organizações participantes do segmento de Novo Mercado são as que possuem as melhores e mais rigorosas práticas de governança corporativa, quando comparadas com as de Nível 1 e 2 (FELIPE DA SILVA et al., 2017).

Porém, mesmo com o crescimento dos debates sobre governança corporativa, as organizações de modo geral, ainda não se mostram adeptas de suas práticas, que deveriam auxiliar no desenvolvimento do mercado de capitais brasileiro e evitar práticas de ações corruptas dentro das organizações (FELIPE DA SILVA et al., 2017). Além do mais, conforme Massi (2016), os mecanismos indicados pelo IBGC são ineficazes para combater à fraude e à corrupção nas organizações brasileiras, pois não oferecem um guia das ações que deveriam ser implantadas.

Um exemplo é a Petrobras, que fazia parte do grupo das grandes companhias nacionais na adoção das melhores práticas de governança, possui demonstrações contábeis de acordo com as normas internacionais, porém, foram revelados casos de corrupção dentro da empresa em 2014 que, segundo Massi (2016), ocorriam desde 1996.

Além do escândalo na Petrobrás, outros ocorridos recentemente, como os que envolveram as empresas JBS S.A. e BRF S.A., fazem levantar o debate sobre as práticas de governança corporativas utilizadas pelas organizações brasileiras. Já que os níveis de governança corporativa, de acordo com Wu (2005) e Caron, Fiçici e Richter (2012), estão entre os principais fatores que contribuem com o aumento ou redução dos níveis de corrupção. Principalmente quando se trata de países em desenvolvimento, onde, de acordo com a literatura, existe uma relação forte e relevante entre corrupção e

governança corporativa (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012; WU, 2005). Ou seja, fracos sistemas de governança corporativa corroboram para que esses países sofram com níveis altos de corrupção.

A literatura ainda afirma que as organizações localizadas em países com sistemas legais frágeis melhorem seus sistemas de governança corporativa (CARON; FIÇICI; RICHTER, 2012). Já que, em nível nacional, a melhoria da governança corporativa pode ajudar um país com níveis elevados de corrupção a diminuir seus efeitos (WU, 2005).

Em relação ao Brasil, um dos focos da governança corporativa implementada nas grandes empresas é a proteção ao acionista minoritário, que em tese, permitiria um maior desenvolvimento do mercado nacional (DOS SANTOS et al., 2009). Além do Brasil, conforme Benton (2016), vários países desenvolveram seus sistemas de governança corporativa voltados a concentração de propriedade. Porém, mesmo que essas práticas de governança possuam uma vertente específica, os princípios de transparência, integridade e conformidade continuam a fazer parte das normas de governança (ASSUNÇÃO; DE LUCA; DE VASCONCELOS, 2017).

2.3 CORPORATE SOCIAL DISCLOSURE

Outra medida que pode auxiliar no combate à corrupção é a transparência (HALTER; DE ARRUDA; HALTER, 2009), um simples comprometimento com a transparência e a ética pode ter um potencial enorme na diminuição da corrupção dentro das organizações (KOESSLER; LAMBERT-MOGILIANSKY, 2013).

Com o aumento da preocupação da sociedade, da cobertura da mídia sobre questões ambientais, sociais e éticas e do crescimento substancial de pesquisas sobre as temáticas social e ambiental na contabilidade, houve um aumento na demanda por informações corporativas (MICHELON et al., 2016). Porém, a oferta de informações relacionadas a responsabilidade social corporativa está longe de atingir sua demanda (CHIU; WANG, 2015; DEEGAN, 2002; THIJSSENS; BOLLEN; HASSINK, 2015).

Esse aumento pode ser percebido pelo número de pesquisadores e no aumento do foco que os governos, órgãos contábeis e as organizações estão dando atenção a matéria também (DEEGAN, 2002). Portanto, conforme Cho et al. (2015b), o *disclosure*

acerca da responsabilidade social corporativa mais uma vez se torna um tópico de interesse entre os pesquisados do meio contábil.

De acordo Michelon et al. (2016), pesquisadores, nos últimos anos, têm se interessado em compreender o papel da contabilidade no apoio as organizações em relação a comportamentos socialmente responsáveis. Porém, não existe uma resposta única para esse problema, não somente porque é difícil acessar o impacto social e ambiental das organizações, mais também por ser complicado aplicar a contabilidade em assuntos sustentáveis, que por si só é uma tarefa complexa e algumas vezes possui uma noção ambivalente.

A *Corporate Social Disclosure* (CSD) se refere a divulgação corporativa que foca em temas ambientais, sociais e éticos. De maneira geral, é visto como um modo de resguardar a reputação das organizações e de influenciar a visão dos *stakeholders*, aqueles que possuem alguma ligação com a firma e têm algo em risco devido as suas atividades, como credores, empregados, clientes, fornecedores, agências governamentais e a comunidade (CHIU; WANG, 2015).

A CSD tem como função fornecer informações acerca do impacto das atividades sociais da organização em um alcance mais abrangente de *stakeholders*. E uma das contribuições para o aumento desse tipo de *disclosure* foi a criação da *Global Reporting Initiative* (GRI), que ofereceu diretrizes não somente para divulgação de informações ambientais, mas também para as dimensões sociais (CHIU; WANG, 2015; CHO et al., 2015b).

Outra característica sobre esse tipo de divulgação, é que esta ocorre de maneira voluntária, não existindo algum órgão que obrigue as organizações a realizarem este tipo de *disclosure*. Essa natureza voluntária leva os pesquisadores a questionar porque esse tipo de divulgação ocorre. Entre as possíveis razões, essas se destacam: (1) desejo de cumprir algumas exigências legais; (2) melhoria no desempenho econômico; (3) uma crença na prestação de contas ou na responsabilidade de reportar o que está sendo feito; (4) cumprir as expectativas da sociedade; (5) manter/aumentar/recuperar a legitimidade da organização; (6) agradar algum grupo específico de *stakeholders*; (7) atrair investimentos (DEEGAN, 2002).

De acordo com Deegan (2002), enquanto a CSD permanecer predominantemente voluntária, acadêmicos da área contábil continuarão com os esforços de compreender as motivações por traz desses relatórios. Contudo, duas teorias são predominantes nos estudos que tentam explicar a razão pela qual as organizações publicam esse tipo de informação: (1) a teoria dos *stakeholders*; e (2) a teoria da legitimidade.

A primeira amplia o papel e responsabilidade do *manager* além da maximização do lucro, incluindo defender os interesses das partes interessadas que não estão presentes no quadro acionário da organização. Pois, a continuidade e sucesso da firma dependem do apoio dos *stakeholders*, fazendo com que a CSD seja utilizada como ferramenta de comunicação entre administração e esses grupos externos de interesse para adquirir o apoio necessário (CHIU; WANG, 2015). Enquanto a segunda, é reconhecida como a mais dominante quando se trata de RSC (Responsabilidade Social Corporativa) e *disclosure*. E para os defensores dessa abordagem, as organizações divulgam tais informações com o intuito de se mostrarem dignas e que não quebraram o "contrato social" firmado com seus grupos de interesse (CHO et al., 2015b).

Conforme Deegan (2002) e Blanc et al. (2017), pesquisas acerca das responsabilidades sociais das corporações tradicionalmente focam nas temáticas de proteção ao meio ambiente, segurança e saúde do trabalhador, comunidade local e relações com *stakeholders*. Contudo, apesar da importância de enfrentar a corrupção, existe uma carência na literatura sobre o *disclosure* acerca da temática (JOSEPH et al., 2016).

O *disclosure* de informações sobre corrupção, segundo Blanc et al. (2017) e Joseph et al. (2016), é importante para combater esse problema social, a inclusão de indicadores sobre o assunto ajudaria a assegurar que a companhia que faz esse tipo de divulgação voluntária está comprometida na causa. Além do mais, o grau desse tipo de divulgação é um forte indicador da qualidade dos esforços de uma organização em erradicar práticas corruptas.

A CSD permite aumentar a responsabilidade das organizações, assegurando que elas respondam pelas ações realizadas por seus colaboradores e que reconheçam as consequências negativas que essas podem trazer para suas reputações, além de ganharem apoio da sociedade (BLANC et al., 2017; JOSEPH et al., 2016).

Conforme Blanc et al. (2017), somente em 2002 a problemática da corrupção passou a fazer parte das diretrizes de divulgação sustentável da GRI, e em 2004, o combate à corrupção foi adicionado como o décimo princípio do Pacto Global das Nações Unidas. Ou seja, apenas recentemente, a luta contra à corrupção passou a integrar as iniciativas e políticas da responsabilidade social corporativa.

Pesquisas que tratam de CSD, especificamente sobre o tópico de corrupção são limitadas, pois as organizações não enxergam a corrupção como uma área que mereça prestação de contas com a sociedade (JOSEPH et al., 2016). Portanto, o *disclosure* de informação sobre o combate a corrupção feito pelas organizações geralmente é feito de maneira vaga e ampla, com poucas informações sólidas. Consequentemente, a qualidade geral do *disclosure*, especialmente em países emergentes, é fraca, e faz com que esses países apresentem altos índices de corrupção (CHIU; WANG, 2015).

2.4 TEORIA DA HIPOCRISIA ORGANIZACIONAL

Quando se trata de *Corporate Social Responsibility* (CSR), *accountability* e sustentabilidade, essas práticas são, geralmente, negligenciadas e consideradas suspeitas, pois a maioria do que é divulgado sobre CSR não corresponde com o que realmente é realizado pelas organizações (CHRISTENSEN; MORSING; THYSSEN, 2013). De acordo com Brunsson (1993), algumas das principais razões para que o divulgado não corresponda com que é feito são econômicas, principalmente associadas com limitações de conhecimento, recursos e oportunidades de controle.

A incompatibilidade entre discurso e ações também pode ser explicada pelo fato da gerência das organizações ser compelida a desenvolver estratégias desenhadas para continuamente equilibrar expectativas divergentes de seus *stakeholders*, com o intuito de melhor atender o contrato implícito com a sociedade. E é por meio da chamada hipocrisia organizacional, que as organizações comumente respondem a essas demandas conflituosas (CHO et al., 2015a).

Há um contraste cada vez mais surpreendente entre o crescimento mundial de campanhas corporativas de compromisso social e senso cívico, a questão de relatórios sociais e ambientais brilhantes, a atenção das organizações aos *stakeholders* e, por outro lado, as várias cadeias de escândalos organizacionais, fraudes financeiras e desastres ambientais, que parecem negar qualquer compromisso social por parte dessas organizações (MICHELON et al., 2016).

A discrepância entre discurso e prática sustentável fez com que houvesse uma análise mais extensiva dos relatórios de sustentabilidade publicados pelas organizações, o que gerou conclusões contraditórias (CHO et al., 2015a). Conforme Cho et al. (2015a) e Michelon et al. (2016), as críticas que envolvem os relatórios sustentáveis, geralmente, estão relacionadas com o fato de que esses são utilizados somente como ferramentas de legitimidade e/ou para assegurar os interesses das organizações com a sociedade, principalmente quando há alguma crise de legitimidade.

A teoria da hipocrisia organizacional tenta explicar a oposição entre as ações, decisões e o que é comunicado pelas organizações, e como essas diferenças podem permitir que elas sejam flexíveis na administração dos conflitos resultantes das demandas de diferentes *stakeholders*, principalmente, por meio de estratégias inconsistentes em seus discursos (CHO et al., 2015a; MICHELON et al., 2016).

Hipocrisia pode ser definida como ideias que são inconsistentes com as ações tomadas, além de ser uma maneira de lidar com o problema relacionado com a diferença entre o que é dito e o que é feito (BRUNSSON, 1993). Podendo ser utilizada para satisfazer o conflito de interesses, normas e valores entre vários *stakeholders* (NICKELL; ROBERTS, 2014).

Segundo Cho et al. (2015a), as organizações podem utilizar de subestruturas para tentar atender as diferentes demandas de seus *stakeholders*, como departamentos de relação com investidores, sustentabilidade, ou fundações de caridade. Essas subestruturas são chamadas de *organizational façades*, que neste trabalho foi traduzido para fachadas organizacionais, cuja função, de acordo com a literatura, é criar legitimidade organizacional.

Existem três tipos de fachadas: (1) racional; (2) progressiva; e (3) de reputação (CHO et al., 2015a). Conforme Cho et al. (2015a), a fachada racional exibe conformidade com normas racionais de tomada de decisão nos negócios, essa fachada é evidenciada pelo uso de análises de custo-benefício, medição de *performance* e outros valores legítimos perante o mercado, como o combate à corrupção. A fachada progressiva é utilizada quando os *stakeholders* demandam evidências que a administração está agindo em função de seus interesses, e provas são produzidas por meio da adoção de técnicas que significam um melhoramento contínuo na tomada de decisão racional dos gestores (CHO et al., 2015a). Enquanto a fachada de reputação

enfatiza nas atividades de boa cidadania que a organização participa (MICHELON et al., 2016)

Contudo, as organizações encaram um grande risco quando suas “estratégias hipócritas” são percebidas por seus *stakeholders*, já que entre as consequências, segundo Cho et al. (2015a), estão a diminuição da legitimidade, perda de integridade, de credibilidade em suas publicações, de confiança do mercado financeiro e de outros *stakeholders*. Uma estratégia chave para as organizações evitarem que isso ocorra é alinhar o que é divulgado com suas ações e decisões de uma maneira que forme uma solução legítima, que consiga atender as demandas dos grupos de interesse e ainda sim, não revele as discrepâncias entre essas atividades (CHO et al., 2015a).

Conforme Christense, Morsing e Thyssen (2013), existem dois tipos de hipocrisia, a que trata de duplicidade, quando uma organização está envolvida em fraudes, e a pretenciosa que aborda a motivação. Por exemplo, quando uma organização divulga seus padrões de CSR como ambição combinada de tentativas que minimizam as diferenças entre o real e o ideal. Esses dois tipos de hipocrisia causam diferentes efeitos, cinismo, quando se trata de acobertar fraudes, ou estimular novas práticas, como motivar organizações e seus membros a desenvolver mais procedimentos sustentáveis. Entretanto, é quase impossível distinguir entre os dois tipos, pois as diferenças são retóricas e, além do mais, os dois tipos de hipocrisia podem ser utilizados ao mesmo tempo.

Autores como Cho et al., (2015a) e Christensen, Morsing e Thyssen (2013), argumentam que a utilização da hipocrisia organizacional é praticamente necessária, devido as diferentes demandas exigidas pelos vários grupos de interesse que estão relacionados com a organização. Em alguns casos, a hipocrisia não é algo a ser evitado a todo custo, mas uma obrigação da organização.

De acordo com Cho et al. (2015a) e Christensen, Morsing e Thyssen (2013), as diferenças entre palavras e ações no campo da CSR podem ser vitais para o avanço da área em direção a objetivos maiores e padrões elevados. Portanto, tanto a hipocrisia quanto as fachadas organizacionais podem ser benéficas para a sociedade, quando esta é utilizada como forma de ambição. O que torna necessário a realização de mais pesquisas na área (LIM; TSUTSUI, 2012).

Tendo como base a literatura referenciada, a hipótese deste estudo baseia-se no pressuposto de que a adoção de boas práticas de governança corporativa pelas organizações colabora para a redução de práticas corruptas, ou a diminuição de oportunidades para que ocorra esse tipo de atividade (AGYEI-MENSAH, 2017; ASSUNÇÃO; DE LUCA; DE VASCONCELOS, 2017; BENTON, 2016; FELIPE DA SILVA et al., 2017; MASSI, 2016).

Esta pesquisa busca verificar se as práticas anticorrupção divulgadas nos relatórios anuais das organizações, condizem com suas respectivas práticas de governança corporativa. Deste modo, pode-se definir as hipóteses deste estudo da seguinte maneira:

H0: O nível de governança corporativa das organizações não é positivamente relacionado com o nível de *disclosure* de informações anticorrupção apresentadas em seus respectivos relatórios anuais.

H1: O nível de governança corporativa das organizações é positivamente relacionado com o nível de *disclosure* de informações anticorrupção apresentadas em seus respectivos relatórios anuais.

3 METODOLOGIA

Este trabalho utilizou de um corte transversal de múltiplos estudos de casos, utilizando-se da (1) análise de conteúdo, (2) testes não paramétricos e (3) da triangulação de dados para alcançar os objetivos propostos. Conforme Yin (2001), Martins (2008) e Parolin (2013), estudos de casos múltiplos costumam ser mais convincentes pois possibilitam levantar evidências relevantes e de maior credibilidade, quando comparados aos estudos de caso únicos, visto que são considerados mais robustos.

De maneira geral, estudos de caso são empregados quando o pesquisador possui pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos atuais, contribuindo para a compreensão dos fatos individuais, organizacionais, sociais e políticos (YIN, 2001).

A análise de conteúdo tem por função quantificar o nível de *disclosure* de informações anticorrupção e o de governança corporativa das organizações, que são medidas utilizadas para combater ou reduzir as oportunidades de haver qualquer ato corrupto (AGYEI-MENSAH, 2017; ASSUNÇÃO; DE LUCA; DE VASCONCELOS, 2017; BENTON, 2016; FELIPE DA SILVA et al., 2017; MASSI, 2016).

Esta consiste em uma técnica formada por procedimentos sistemáticos que permitem a elaboração de medidas quantitativas ou qualitativas, a partir da qual é possível a realização de inferências sobre o conteúdo analisado (CAVALCANTE; CALIXTO; PINHEIRO, 2014). A análise de conteúdo permite classificar a informação divulgada nos relatórios em vários elementos que apresentam as características que serão interpretadas, sendo este o método mais utilizado em trabalhos que envolvem *disclosure* (BRANCO, 2010; CAMARA, 2013; CHIU; WANG, 2015). Neste trabalho utilizou-se a forma que consiste na percepção da existência, ou da falta, de um tópico específico, onde ao menos uma informação sobre o aspecto estudado precisa ser divulgada (BRANCO; MATOS, 2016; HANIFFA; COOKE, 2005), *vide* Anexo I.

Os testes não paramétricos foram utilizados para aceitar ou refutar as hipóteses propostas neste estudo pois são provas livres de distribuição que permitem verificar se as variáveis estudadas são independentes ou relacionadas (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Foram empregados: (1) a correlação de Pearson, que é um indicador da força de uma relação linear entre duas variáveis e possui como objetivo estimar a magnitude dessa relação, tratando-se de uma medida de associação que independe das unidades de medidas das variáveis (MARTINS; THEÓPHILO, 2009; GUJARATI; PORTER, 2011); e (2) o gráfico de dispersão, que busca relacionar variáveis, medindo o grau de associação entre elas e verifica como essas variáveis variam de forma conjunta (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Também se aplicou a técnica de triangulação de dados, com a finalidade de verificar se o discurso adotado pelas organizações condizia com o que foi exposto pela imprensa e por órgãos públicos federais investigativos. O objetivo foi examinar o fenômeno por várias perspectivas e consolidar conclusões acerca do objeto de estudo investigado (AZEVEDO et al., 2013; ZAPPELLINI; FEUERSCHÜTTE, 2015). A triangulação de dados, de acordo com Zappellini e Feuerschütte (2015, p. 247) "... consiste em usar diferentes fontes de dados, sem usar métodos distintos. Neste caso, os dados são coletados em momentos, locais ou com pessoas diferentes".

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população deste estudo, por conta de seu objetivo, é composta por organizações que estavam envolvidas em escândalos de corrupção. A amostra foi obtida utilizando-se a técnica de amostragem não-probabilística para selecioná-las, conforme Marotti et al. (2008, p. 188), este tipo de amostragem "é usada quando não se conhece o tamanho do universo e os indivíduos são selecionados através de critérios subjetivos do pesquisador".

Dentre os tipos de amostragem não-probabilística, optou-se pela amostra por julgamento, onde a seleção da amostra é de acordo com o julgamento do pesquisador, o qual busca elementos que são boas fontes de informações precisas, e quando é necessária uma amostra intencionalmente enviesada (MAROTTI et al., 2008; OLIVEIRA, 2001). Contudo, não é possível fazer generalizações a partir deste tipo de amostra, pois a população não é determinada de maneira aleatória (FIALHO, 2013).

A amostra deste estudo é composta pelas organizações BRF S.A., JBS S.A., Odebrecht e Petrobras S.A., organizações envolvidas nos últimos escândalos de corrupção organizacional no Brasil, e que tiveram maior repercussão de seus casos, conforme os jornais eletrônicos “G1”, “El País” e “O Globo” (ALESSI, 2018; BRASIL, 2017; MACEDO, 2016; NOVAES, 2017; O GLOBO, 2017).

Os relatórios anuais analisados correspondem aos exercícios dos anos de 2010 a 2017, e foram extraídos dos respectivos endereços eletrônicos das organizações como mostra a tabela a seguir:

Tabela 2 - Amostra

Organização	Setor Econômico	Endereço Eletrônico
BRF S.A.	Alimentos e Bebidas	http://ri.brf-global.com/default_pt.asp?idioma=0&conta=28
JBS S. A.	Alimentos e Bebidas	http://jbss.infoinvest.com.br/
Odebrecht	Construção Civil	https://www.odebrecht.com/pt-br/investidores
Petrobrás S.A.	Óleo e Gás	http://www.investidorpetrobras.com.br/

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para fins dessa pesquisa, consideram-se relatórios anuais: (1) relatórios da administração; e (2) relatórios de sustentabilidade. Portanto, pode-se definir relatório anual como a principal fonte de informação anual da organização para com seus acionistas e principais *stakeholders* (CODIM, 2012). Contudo, a empresa BRF S.A. não havia divulgado seu relatório anual para o exercício de 2017 até o período que foi realizada a coleta dos dados, meados de setembro de 2018. Portanto, foi utilizado o formulário 20-F divulgado pela mesma, já que neste relatório estava contido o objeto de estudo desta pesquisa.

Os fatos expostos por Órgãos Públicos que investigaram as operações “Lava Jato” e “Carne Fraca”, além de reportagens publicadas pela mídia nacional foram coletados das seguintes fontes:

Tabela 3 - Fontes para Triangulação de Dados

Órgãos Públicos Federais	**Sítio Eletrônico**
Ministério Público Federal	http://www.mpf.mp.br/pr/para-o-cidadao/caso-lava-jato/entenda-o-caso
	http://www.mpf.mp.br/pr/sala-de-imprensa/docs/denuncia-roberto-goncalves-e-outros
Polícia Federal/Paraná	https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/wp-content/uploads/sites/41/2017/03/1_REPRESENTACAO_BUSCA1-3.pdf
Imprensa Nacional	**Sítio Eletrônico**
Estadão	http://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/petrobras-e-o-segundo-maior-escandalo-de-corrupcao-do-mundo-aponta-transparencia-internacional/
El País	https://brasil.elpais.com/brasil/2017/03/17/politica/1489761743_696597.html
	https://brasil.elpais.com/brasil/2017/01/30/politica/1485800226_876385.html
	https://brasil.elpais.com/brasil/2017/03/17/politica/1489763244_536570.html
G1	http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2017/04/delacoes-da-odebrecht-entenda-o-maior-escandalo-de-corrupcao-do-pais.html
	http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2017/07/irmaos-batista-revelam-como-comecou-esquema-na-jbs.html
Época	http://epoca.globo.com/tempo/noticia/2014/09/tudo-para-entender-bo-caso-petrobrasb.html
Terra	https://www.terra.com.br/noticias/brasil/odebrecht-entenda-o-maior-caso-de-suborno-da-historia,2ad4c9f40bf9d93e1b2fba08935c112cokpstq92.html
Jornal GGN	https://jornalggn.com.br/noticia/ineep-os-impactos-economicos-da-operacao-lava-jato-e-o-desmonte-da-petrobras

Fonte: Elaborado pelo autor.

3.2 MENSURAÇÃO DO NÍVEL DE DISCLOSURE

Para medir o nível de *disclosure*, foi empregado o trabalho da Novethic/SCPC (2006), utilizado também em estudos anteriores (BRANCO, 2010; BRANCO; MATOS, 2016). De acordo com Branco (2010), a pesquisa da Novethic/SCPC em 2006 estudou o *disclosure* de informações que tratavam acerca de práticas que lidavam com o comprometimento e a implementação de políticas anticorrupção.

Conforme o estudo da Novethic/SCPC (2006), após a observação de relatórios financeiros, *websites* e relatórios sustentáveis, conclui-se que 80% das informações anticorrupção divulgadas pelas empresas estudadas poderiam ser consideradas como incompletas ou indiferentes, e na média, somente foi divulgado um quarto da informação esperada.

O estudo define seis categorias de informações sobre o combate à corrupção (NOVETHIC/SCPC, 2006):

1) Comprometimento da organização no combate à corrupção (fazer referência no código de ética ou conduta, ser membro do Pacto Global da ONU e menção aos seus 10 princípios, etc.);
2) Organizações internas para combater à corrupção (comitê de ética, ou qualquer outro comitê que lide com essa situação, um gestor específico ou algum departamento, sistema de denúncias, etc.);
3) Exposição ao risco (avaliação áreas com potencial risco de corrupção, políticas específicas para essas áreas, etc.);
4) Implementação de procedimentos relacionados aos funcionários (treinamentos e comunicação sobre combate à corrupção, etc.);
5) Implementação de procedimentos relacionados com fornecedores e outros parceiros de negócio (ações que encorajem a implementação de treinamentos e sistema de combate à corrupção, etc.); e
6) Iniciativas em parcerias com organizações não governamentais (ONGs) e outras organizações.

A partir da divulgação de cada categoria nos relatórios anuais das organizações pertencentes à população um *ranking* foi construído, o qual atribui-se 1 ponto por cada uma das seis categorias apresentadas previamente, totalizando no máximo 6 pontos. Determinando assim o nível de *disclosure* de informações sobre o combate à corrupção de cada organização.

3.3 MENSURAÇÃO DO NÍVEL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Os níveis de governança corporativa das organizações foram medidos por meio do índice de governança corporativa (IGC) desenvolvido no estudo de Assunção, De Luca e Vasconcelos (2017). O IGC é medido através de um *checklist* baseado na literatura, que foi dividido em quatro dimensões e 16 itens, como mostra a tabela 4:

Tabela 4 – Índice de Governança Corporativa (IGC)

Dimensões	Item analisado	Fonte de Dados	Base Teórica
Acesso e Conteúdo das Informações	A empresa disponibiliza o Relatório Anual de anos anteriores em seu site.	*Website* da empresa	Silveira (2004); IBGC (2009).
	A empresa disponibiliza seu Código de ética e/ou de Conduta em seu site.	*Website* da empresa	IBGC (2009).
	A empresa disponibiliza uma área específica sobre Governança Corporativa em seu site.	*Website* da empresa	Silveira (2004).
	A empresa evidencia Projeções operacionais e/ou econômico-financeiras.	Item 11.1 do FR	Silveira (2004).
Estrutura de Propriedade e Controle	A empresa possui apenas ações ordinárias.	Itens 15.1/2 e 15.3 do FR	Silveira (2004); Silva e Leal (2005); IBGC (2009); Lameira e Ness Jr. (2011).
	O percentual de ações com direito a voto dos controladores é menor ou igual à sua participação no capital total da empresa.	Item 15.1/2 do FR	Silveira (2004); Silva e Leal (2005); Lameira e Ness (2011).
	A empresa oferece 100% de *Tag-along* para todos os sócios.	*Website* da BM&FBOVESPA	Silveira (2004); Silva e Leal (2005); IBGC (2009); Lameira e Ness (2011).
Conselho de Administração	Os cargos de presidente do Conselho de Administração e CEO são ocupados por pessoas diferentes.	Item 12.6/8 do FR	CVM (2002); Silveira (2004); Silva e Leal (2005); IBGC (2009); Lameira e Ness (2011).
	O Conselho de Administração é composto por 5 (cinco) a 11 (onze) membros.	Itens 12.1 e 12.6/8 do FR	CVM (2002); Silveira (2004); Silva e Leal (2005); IBGC (2009); Lameira e Ness (2011).
	O Conselho de Administração é composto de, pelo menos, 50% de conselheiros independentes.	Item 12.6/8 do FR	Silveira (2004); Silva e Leal (2005); IBGC (2009); Lameira e Ness (2011).
	O mandato do Conselho de Administração não é superior a 2 (dois) anos e é unificado.	Itens 12.1 e 12.6/8 do FR	CVM (2002); Silveira (2004); Silva e Leal (2005); IBGC (2009).
	A empresa possui mecanismos de avaliação de desempenho do Conselho de Administração.	Item 12.1 do FR	IBGC (2009).
Outros Órgãos e Agentes da Governança Corporativa	A empresa possui Comitê de Auditoria.	Item 12.7 do FR	CVM (2002); IBGC (2009).
	A empresa possui outros comitês de assessoramento.	Item 12.7 do FR	CVM (2002); IBGC (2009); Lameira e Ness (2011).
	O Conselho Fiscal da empresa é permanente.	Item 12.1 do FR	CVM (2002); Silva e Leal (2005); IBGC (2009); Lameira e Ness (2011).
	A empresa apresenta a política de remuneração	Item 13.1 do FR	Silveira (2004);

	dos executivos.		IBGC (2009).

Fonte: Assunção et al. (2017).

O IGC foi apurado por meio de uma pontuação, a qual foi atribuído o valor de 1 caso a organização tenha apresentado alguma prática de governança corporativa referente a tabela 3, ou 0 caso contrário. Sendo 16, o maior valor que pode ser obtido por uma organização.

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados neste estudo, que totalizaram 32 observações, foram tabulados por meio do *software* Microsoft Excel®, e para a realização do coeficiente de correlação de Pearson e o gráfico de dispersão foi utilizado o *software* SPSS *Statistics*®, com o intuito de averiguar se existe relação entre as variáveis estudadas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA

4.1.1 Nível de *disclosure* de informações anticorrupção

De acordo com a tabela 5, a média de 3,84 e os valores relativamente elevados do desvio padrão e variância ocorrem devido ao nível de *disclosure* da Odebrecht. O baixo nível de divulgação da empreiteira vai de encontro a literatura (BRANCO; MATOS, 2016; HANIFFA; COOKE, 2005), a qual supõe que as organizações com maior visibilidade do público, que atuam em áreas que podem causar grandes impactos ambientais, ou em setores com alto risco de corrupção, como construção civil, óleo e gás, telecomunicações e utilidades públicas, divulgam mais informações sobre responsabilidade social.

Tabela 5 – Disclosure de Informações Anticorrupção (Estatísticas Descritivas)

Observações	**32**
Média	3,8438
Desvio Padrão	2,09622
Variância	4,394
Mínimo	0,00
Máximo	6,00

Fonte: Elaborado pelo autor.

A companhia Odebrecht, como se pode observar na tabela 6, obteve a menor pontuação possível em relação ao nível de *disclosure* de informações anticorrupção. Os relatórios anuais referentes aos exercícios de 2010, 2012 e 2013, períodos anteriores a operação da Polícia Federal que expôs a participação da empresa em esquemas de corrupção, não apresentavam informações sobre a temática estudada.

Os níveis de *disclosure* da construtora podem ser explicados, conforme Chiu e Wang (2015), pelo fato de que a divulgação de informação anticorrupção é feita pelas organizações, via de regra, de forma vaga e ampla, com poucas informações concretas. O fato da empresa ser uma companhia de capital fechado, também pode explicar o baixo nível de divulgação de informações. Ademais, de acordo com os resultados encontrados por Agyei-Mensah (2017), empresas em países com elevado nível de corrupção são menos transparentes.

Entretanto, após a prisão do então presidente da empreiteira em 2015, a Odebrecht passou a divulgar mais informações pertinentes ao combate à corrupção nos

exercícios seguintes. Esses achados corroboram com os resultados de Saenz e Brown (2018), que também averiguaram um elevado índice de *disclosure* anticorrupção da construtora referente ao exercício de 2016. Conforme a literatura (JACOMOSSI; CASAGRANDE; DOS REIS, 2015; LESZCZYNSKA, 2012; PANJAITAN, 2017), as organizações comumente utilizam seus relatórios sustentáveis para ganhar, manter ou até recuperar sua imagem, como fez a construtora.

A Petrobrás S.A., assim como a Odebrecht, opera em um setor com alto risco de corrupção, contudo, ao contrário da empreiteira, foi a empresa com maior nível de *disclosure* sobre informações anticorrupção. Conforme Branco e Matos (2016), empresas estatais divulgam mais informações sustentáveis, seja no âmbito social, ambiental ou econômico, já que dependem mais de apoio político e moral do que as companhias privadas (GHAZALI, 2007; TAGESSON et al., 2009).

Tabela 6 – Nível de *disclosure* de informações anticorrupção por empresa

Organização	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**Média**
BRF	5	6	5	4	5	5	5	3	4,714
JBS	0	1	2	5	5	5	4	2	3,000
Odebrecht	0	1	0	0	2	3	6	6	2,250
Petrobras	4	5	4	6	6	6	6	6	5,375
Média Anual	**2,25**	**3,25**	**2,75**	**3,75**	**4,5**	**4,75**	**5,25**	**4,25**	**3,844**

Fonte: Elaborado pelo autor.

A tabela 7 evidencia as categorias de informações sobre o combate à corrupção divulgadas pelas organizações estudadas. Respectivamente, as categorias 2, 1 e 4 foram as mais publicadas.

As categorias 1 e 4, que assim como em outros estudos figuraram entre as mais divulgadas (BRANCO, 2010; BRANCO; MATOS, 2016; MACHADO, 2013), abordam: (1) o comprometimento da organização no combate à corrupção (como fazer referência no código de ética ou conduta; ser membro do Pacto Global da ONU e menção aos seus 10 princípios; etc.); e (4), implementação de procedimentos relacionados aos funcionários (treinamentos e comunicação sobre combate à corrupção, etc.).

Enquanto a categoria 2 trata acerca de organizações internas para combater à corrupção (comitê de ética, ou qualquer outro comitê que lide com essa situação, um gestor específico ou algum departamento, sistema de denúncias, etc.).

Tabela 7 – Categorias de informações sobre o combate à corrupção

Categoria	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Média
1. Comprometimento da organização no combate à corrupção	2	4	3	3	3	4	4	3	26	3,25
2. Organizações internas para combater à corrupção	2	2	3	3	4	4	4	4	26	3,25
3. Exposição ao risco	1	2	1	2	3	3	3	3	18	2,25
4. Implementação de procedimentos relacionados aos funcionários	2	2	2	3	3	3	4	3	22	2,75
5. Implementação de procedimentos relacionados com fornecedores e outros parceiros de negócio	0	1	1	3	4	4	4	2	19	2,375
6. Iniciativas em parcerias com organizações não governamentais (ONGs) e outras organizações	2	2	1	1	1	1	2	2	12	1,5

Fonte: Elaborado pelo autor.

A categoria 6, que trata de iniciativas em parcerias com organizações não governamentais (ONGs) e outras organizações, assim como em outros estudos (BRANCO, 2010; BRANCO; MATOS, 2016; MACHADO, 2013) foi a menos divulgada entre as categorias da Novethic/SCPC (2006). Conforme Poret (2014), o trabalho em conjunto do setor privado com ONGs pode reduzir a assimetria informacional entre empresa e *stakeholders*, o que justificaria a falta de parceria com instituições do terceiro com setor com as empresas estudadas pois estas estavam envolvidas em esquemas de corrupção.

4.1.2 Índice de Governança Corporativa (IGC)

A metodologia utilizada para mensurar os níveis de governança corporativa das organizações pertencentes à amostra requer a avaliação de alguns itens que se encontram nos formulários de referências das entidades estudadas. Portanto, como a Odebrecht é uma empresa de capital fechado, a mesma não é obrigada a divulgar este relatório, não sendo possível medir o nível de governança corporativa da empreiteira pelo IGC proposto neste estudo.

Contudo, a partir de informações disponíveis no endereço eletrônico da empreiteira, que serve como um amplo canal de comunicação de CSR para seus *stakeholders* (MORSING; SCHULTZ, 2006; BARIĆ, 2017), percebe-se que a organização não atende os mínimos requisitos para adesão do primeiro segmento dos Níveis Diferenciados de Governança Corporativa da B3, o Nível 1. A maior parte dos

compromissos que as companhias do Nível 1 assumem estão relacionados com a transparência e prestação de contas, com o objetivo de auxiliar os investidores na avaliação sobre o valor da empresa (B3, 2009), como alguns apresentados na tabela seguinte:

Tabela 8 - Requisitos Nível 1 B3

Requisitos Exigidos pela B3	Relatórios Divulgados Pela Odebrecht
Demonstrações Financeiras Consolidadas	NÃO ATENDE
Demonstrações dos Fluxos de Caixa Consolidados e da companhia	NÃO ATENDE
Relatório de Revisão Especial Emitido por auditor independente	NÃO ATENDE
Quantidade dos valores imobiliários detidos por membros do Conselho Administrativo e Conselho Fiscal	NÃO ATENDE

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme a tabela 9, a BRF S.A. é a organização que possui a maior média quando se trata do índice de governança corporativa, seguido pela Petrobrás S.A. e JBS S.A., ademais, todas apresentaram elevados indicadores de governança corporativa. Resultado esperado, já que as empresas pertenciam, na época, ao segmento de Novo Mercado da B3, o qual as entidades participantes são as que possuem as melhores e mais rigorosas práticas de governança, quando comparadas a outras pertencentes aos demais segmentos.

Tabela 9 – Índice de Governança Corporativa

Organização	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Média
BRF	14	15	14	15	14	14	15	15	14,5
JBS	12	12	13	13	13	13	13	12	12,625
Petrobrás	13	13	14	13	14	14	13	14	13,5

Fonte: Elaborado pelo autor.

O item menos atendido pelas organizações estudadas trata do conselho de administração, mais especificamente, deste ser composto por pelo menos 50% de conselheiros independentes. Conforme outros estudos (DESENDER et al., 2013; TSUI; JAGGI; GUL, 2001), a falta de independência do conselho de administração pode ser uma possível explicação para o não cumprimento dos papéis de monitoramento do conselho, podendo criar uma potencial situação de conflito de interesses, e reduzir a habilidade do conselho de cumprir suas funções de governança.

Ademais, o segundo item menos apresentado pelas organizações corresponde a existência de mecanismos de avaliação do conselho de administração. Portanto, percebe-se a existência de um cenário propício para prática de atos corruptos, devido à falta de independência e de monitoramento das atividades do conselho de administração (DESENDER et al., 2013).

Mesmo com os elevados índices de governança apresentados pelas empresas e sua classificação como participantes do segmento Novo Mercado da B3, o nível mais elevado de governança corporativa no mercado brasileiro, sabe-se que todas estavam envolvidas em esquemas de corrupção. Estes achados vão de encontro a literatura (LOPATTA et al., 2016), a qual pressupõe que organizações que utilizam de boas práticas de governança mostram um risco de corrupção menor.

Portanto, permite-se questionar se o código das melhores práticas de governança do IBGC é eficiente. De acordo com Massi (2016), o código proposto pelo IBGC é ineficaz quando se trata do combate à fraude e à corrupção em organizações nacionais, pelo fato de não oferecerem um guia das ações a serem implementadas.

4.2 RELAÇÃO ENTRE O DISCLOSURE DE INFORMAÇÕES ANTICORRUPÇÃO E O NÍVEL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DAS ORGANIZAÇÕES

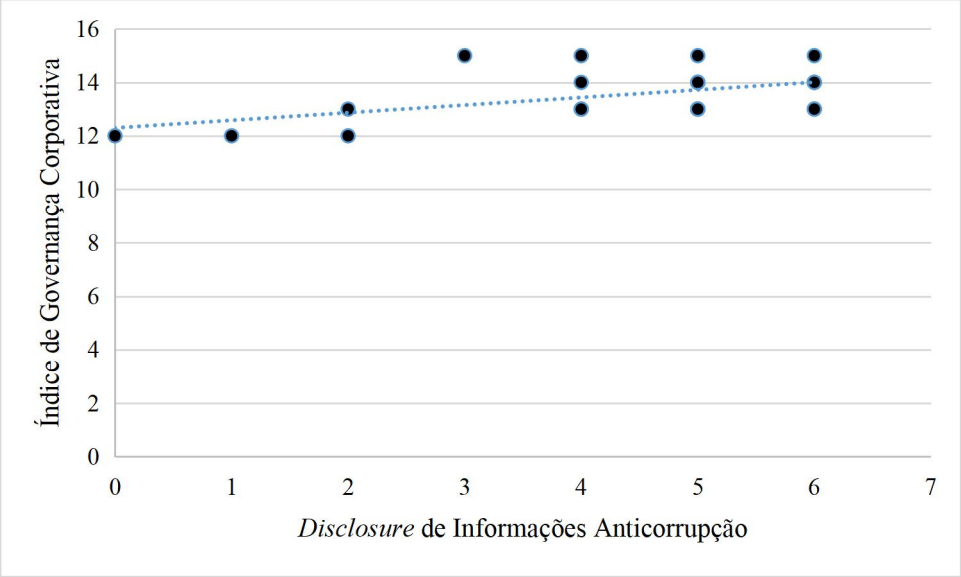
Por razões já descritas anteriormente, não foi possível medir o nível de governança corporativa da organização Odebrecht, através da metodologia proposta neste estudo. Deste modo, os dados referentes a construtora não foram inclusos nesta análise.

Com o intuito de verificar a relação entre os níveis de governança corporativa das organizações e o nível de *disclosure* de informações anticorrupção apresentadas em seus respectivos relatórios sustentáveis, utilizou-se de técnicas não paramétricas, como a correlação de Pearson e o gráfico de dispersão, devido a quantidade da amostra e, consequentemente, da não distribuição normal dos dados.

Conforme o gráfico de dispersão seguinte, que investiga uma possível relação entre duas variáveis numéricas (LEVINE; STEPHAN; SZABAT, 2016), pode-se inferir que existem indícios de uma provável relação entre os níveis de *disclosure* de informações sobre o combate à corrupção e o de governança corporativa das empresas

analisadas. Demonstrando que o que é exposto pelas organizações em seus relatórios, condiz com as medidas tomadas para combater à corrupção.

Gráfico 2 – Dispersão entre nível de *disclosure* e o IGC



Fonte: Elaborado pelo autor.

Por meio da correlação de Pearson, empregada para confirmar, ou refutar, a hipótese de que existe uma relação positiva entre o nível de governança corporativa das organizações e o nível de *disclosure* de informações anticorrupção (**H1**), percebe-se que o valor do teste está mais próximo a 1 do que zero, ou seja, as variáveis estudadas possuem um forte grau de associação, a um nível de significância de 5% conforme tabela 10.

Tabela 10 – Testes não-paramétricos

Teste não-paramétrico	Valor	Sig. (2 extremidades)
Correlação de Pearson	0,509	0,011**

** Correlação significativa ao nível de 5% (2 extremidades)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Estes achados são indícios que permitem confirmar a **H1**, portanto, pode-se inferir que existe relação positiva e significante entre o que é divulgado e o que é feito pelas organizações estudadas, quanto se trata do combate à corrupção. Resultado consistente com outros trabalhos que buscaram estudar a relação entre governança corporativa e transparência ou divulgação sustentável (JAMALI; SAFIEDDINE; RABBATH, 2008; JO; HARJOTO, 2011; BRAMMER; JACKSON; MATTEN, 2012; BIJALWAN; MADAN, 2013; NTOW-GYAMFI; BOKPIN; GEMEGAH, 2015; MAJUNDER; AKTER; LI, 2017).

Respondentes da pesquisa de Jamali, Safieddine e Rabbath (2008), afirmaram que uma empresa não pode ter uma orientação voltada para a responsabilidade social corporativa, sem que existam pilares sólidos de governança. Conforme um dos respondentes do estudo, uma empresa não pode aplicar um programa de CSR autônomo, se não incorpora primeiro uma estrutura de governança confiável e robusta, geradora de confiança e voltada para os princípios de *accountability* (JAMALI; SAFIEDDINE; RABBATH, 2008).

Contudo, pelo fato de a amostra ser composta por organizações que estavam recentemente envolvidas em escândalos de corrupção, esperava-se que estas apresentassem baixos níveis de governança e de divulgação de informações anticorrupção, porém, como foi exibido em seções anteriores, o oposto foi encontrado.

De acordo com os estudos de Costa (2008), o *dislcosure* de medidas anticorrupção pode ser utilizado para desviar as críticas, pois, as empresas investigadas pelo autor assim como as analisadas neste trabalho, tinham uma excelente política anticorrupção em seus relatórios, mas estavam envolvidas em esquemas corruptos.

Baseado nos conceitos e pressupostos da literatura já discutida neste e em outros capítulos, juntamente com os níveis de *disclosure* de informações sobre o combate à corrupção e os de governança corporativa das organizações achados neste estudo, permite-se questionar se as organizações estão verdadeiramente comprometidas com o combate à corrupção, ou se realmente são adequadas as medidas de governança indicadas pelo IBGC para combater à corrupção no país.

4.3 ANÁLISE BASEADA NA TRIANGULAÇÃO DOS DADOS

O objetivo desta seção é fazer uma análise comparativa, por meio de uma triangulação de dados, entre o conteúdo divulgado pelas organizações BRF S.A., JBS S.A., Odebrecht e Petrobras S.A., e os fatos evidenciados pela imprensa e por Órgãos Públicos Federais que investigaram os escândalos de corrupção os quais as organizações pertencentes a amostra estavam envolvidas. Esta análise será feita sob a perspectiva da teoria da hipocrisia organizacional, que trata do discurso incoerente das organizações na tentativa de atender às diversas demandas de vários *stakeholders* (LAVENEX, 2018; LIPSON, 2007; NICKELL; ROBERTS, 2014; SOMMER; SHANDRA, 2017).

4.3.1 Petrobras

4.3.1.1 Evidências verificadas nos Relatórios Anuais

A Petrobras S.A., organização com maior média de informação anticorrupção divulgada, apresentou o seguinte discurso em seu relatório anual referente ao exercício anterior a revelação dos esquemas de corrupção pela PF:

> Completamos, em 2013, dez anos de participação no Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU). Reafirmo que continuaremos a desenvolver ações para avançar cada vez mais no alcance dos dez princípios da iniciativa, focados nas áreas ... e combate à corrupção. Neste contexto, envolvemos as empresas que compõem o Sistema Petrobras e estimulamos o engajamento de fornecedores, parceiros e outras companhias por meio das redes locais do Pacto Global (PETROBRAS, 2013, p. 5);
>
> ... implementamos no segundo semestre de 2013 o Programa de Prevenção à Corrupção, que reafirma o compromisso da Diretoria da Petrobras e de seus empregados com a ética e a transparência em nossa organização. O programa se adequa às iniciativas nacionais e internacionais de combate à fraude e à corrupção, assim como às leis dos países nos quais a companhia atua, com impactos positivos no relacionamento com todos os seus públicos de interesse (PETROBRAS, 2013, p. 5);
>
> Lançamos, em julho, o Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC) com o objetivo de prevenir, detectar e corrigir desvios de fraudes e corrupção. Três ações fundamentam o programa e sua aplicação: prevenção, por meio de políticas claras e educativas quanto à importância da ética em todas as ações; detecção, com mecanismos capazes de identificar tentativas de fraude e atos de corrupção; e sistema de consequências, com a correção de problemas já ocorridos. Entre os benefícios do programa destacam-se a redução riscos de exposição jurídica e de imagem e reputação, o fortalecimento da governança corporativa, a centralização dos esforços com uma meta comum de combate à fraude e à corrupção e a melhoria no relacionamento com públicos de interesse, como parceiros e financiadores (PETROBRAS, 2013, p. 16);
>
> Todos os nossos fornecedores e parceiros comerciais são contemplados em nossas orientações sobre as políticas e os procedimentos de combate à corrupção, por meio de nosso Código de Ética... O Código dispõe que o processo de seleção e contratação de fornecedores está fundamentado em critérios estritamente legais e técnicos ..., além de exigir do fornecedor um perfil ético ..., recusando práticas de concorrência desleal e outras práticas

> contrárias aos seus princípios, inclusive na cadeia produtiva das empresas fornecedoras (PETROBRAS, 2013, p. 16).

As organizações podem utilizar de fachadas organizacionais para tentar atender às diferentes demandas de seus *stakeholders*, cujo objetivo é criar legitimidade organizacional. A mensagem passada pelo discurso no relatório anual da Petrobras S.A. corresponde às três fachadas previamente discutidas (racional, progressiva e de reputação).

A fachada racional é evidenciada pelo uso de análises de custo-benefício, medição de *performance* e outros valores legítimos perante o mercado, como o combate à corrupção. A fachada progressiva por meio de adoção de técnicas que significam um melhoramento contínuo na tomada de decisão racional dos gestores, como a criação do "Programa Petrobras de Prevenção da Corrupção (PPPC) com o objetivo de prevenir, detectar e corrigir desvios de fraudes e corrupção" (PETROBRAS, 2013, p. 16). Enquanto a fachada de reputação enfatiza nas atividades de boa cidadania que a organização participa, como a participação no Pacto Global da ONU e utilização de códigos de ética.

Além dessas afirmações, pode-se observar que a fachada organizacional da Petrobras S.A., que lida com anticorrupção, utiliza de outros fatos de destaque para afirmar seu compromisso no combate à corrupção, como por exemplo:

> Nossa minuta padrão dos contratos de serviços passou a incluir um parágrafo sobre o combate à corrupção e os procedimentos que devem ser adotados em casos de ato ilícito previsto nas leis brasileiras, na Lei de Práticas de Corrupção Internacional (EUA) de 1977 e na Lei de Combate à Corrupção (Reino Unido) de 2010. Conforme orientação do nosso Código de Ética, possuímos o compromisso de recusar apoio e contribuições para partidos políticos ou campanhas políticas de candidatos a cargos eletivos (PETROBRÁS, 2013, p. 16);

> Nossa Diretoria Executiva aprovou, ... a criação da Gerência Geral de Controladoria, com objetivo de fortalecer a execução de controle e conformidade, incluindo mitigação de riscos de fraude e de corrupção, com o intuito de atender aos marcos legais e regulatórios.... As responsabilidades dessa Gerência Geral incluem a condução do PPPC (PETROBRAS, 2013, p. 16).

4.3.1.2 O Evidenciado pela Mídia

Contudo, quando se observa o que foi exposto pela mídia, que desempenha um papel na construção da realidade, além de divulgar fatos, mas opera como espectador e ator dessa realidade ao mesmo tempo (MAINENTI, 2014), percebe-se a falta de coerência com o que é publicado pela Petrobras S.A.:

> O esquema de propinas instalado na Petrobrás entre 2004 e 2014 foi eleito o segundo maior caso de corrupção do mundo, aponta pesquisa da ONG Transparência Internacional (MACEDO; YONEYA, 2016);
>
> ... diretores nomeados graças ao aparelhamento político, como o notório Paulo Roberto Costa usaram seu poder para direcionar contratos a determinadas empreiteiras e cobrar comissões que encheram seus bolsos e de uma bancada formada por políticos de três partidos: PP, PT e PMDB - todos da base de apoio dos governos Lula e Dilma (ÉPOCA, 2014);
>
> .... Uma fornecedora da Petrobras, a Jaraguá, distribuiu contribuições de campanha a deputados do PP. Logo depois, abocanhou um contrato de R$ 200 milhões para a construção da refinaria Abreu e Lima... (ÉPOCA, 2014);
>
> ... Márcio Lewkowicz – um dos dois genros do ex-diretor da Petrobrás Paulo Roberto Costa - foi responsável por abrir uma conta no Royal Bank of Canada (RBC), unidade das Ilhas Cayman, que tinha saldo de US$ 2,4 milhões. A Polícia Federal apurou que o dinheiro é fruto de propina arrecadada entre fornecedoras da Petrobras na obra do Complexo Petroquímico do Rio de Janeiro (Comperj). De acordo com as investigações da PF, Paulo Roberto Costa contava com a ajuda de Lewkowicz e Humberto Mesquita (outro genro) para gerir os recursos provenientes de propinas (ÉPOCA, 2014);
>
> ... a Polícia Federal apreendeu na casa do ex-diretor da Petrobrás Paulo Roberto Costa praticamente todas as provas dos crimes que cometera enquanto estava na estatal. A PF encontrou extratos de contas bancárias que mantinha no exterior e planilhas com nomes de empreiteiras fornecedoras da Petrobrás que, segundo a PF, pagaram propina a Paulo Roberto Costa. Entre os documentos está uma tabela que assinalava depósitos dessas empreiteiras na conta da MO Consultoria, empresa de Alberto Yousseff - doleiro ligado a Paulo Roberto Costa e responsável por lavar o dinheiro recebido no esquema (ÉPOCA, 2014).

4.3.1.3 O Constatado pelos Órgãos Públicos

Essas publicações feitas pela mídia, também são baseadas nas investigações de Órgãos Públicos Federais, que concluíram o seguinte:

> A operação Lava Jato é a maior investigação de corrupção e lavagem de dinheiro que o Brasil já teve. Estima-se que o volume de recursos desviados dos cofres da Petrobras, maior estatal do país, esteja na casa de bilhões de reais. Soma-se a isso a expressão econômica e política dos suspeitos de participar do esquema de corrupção que envolve a companhia. No primeiro momento da investigação, desenvolvido a partir de março de 2014, perante a Justiça Federal em Curitiba, foram investigadas e processadas quatro organizações criminosas lideradas por doleiros, que são operadores do mercado paralelo de câmbio. Depois, o Ministério Público Federal recolheu provas de um imenso esquema criminoso de corrupção envolvendo a Petrobras. Nesse esquema, que dura pelo menos dez anos, grandes empreiteiras organizadas em cartel pagavam propina para altos executivos da estatal e outros agentes públicos. O valor da propina variava de 1% a 5% do montante total de contratos bilionários superfaturados. Esse suborno era distribuído por meio de operadores financeiros do esquema, incluindo doleiros investigados na primeira etapa (MPF, 2018).

4.3.1.4 A Triangulação dos Dados

Portanto, baseado nos discursos expostos, pode-se confirmar que as afirmações feitas pela imprensa, PF e pelo MPF são convergentes, ou seja, esses achados aumentam a confiança na credibilidade/validade desses fatos (FARQUHAR; MICHELS, 2016). Entretanto, a mensagem divulgada pela Petrobras S.A., é divergente em relação as outras fontes analisadas, permitindo-se afirmar que houve utilização de hipocrisia organizacional pela estatal, ou seja, a Petrobras S.A. produziu evidências em seu relatório anual, que se comprovaram inconsistentes com suas ações.

4.3.2 Odebrecht

4.3.2.1 Evidências verificadas nos Relatórios Anuais

Em relação à Odebrecht, a organização com o menor *disclosure* de informações sobre o combate à corrupção neste estudo, esta publicou as seguintes mensagens em seu relatório anual:

> Acreditamos que as relações entre o setor público e o setor privado devem ser plenamente transparentes. Por isso concordamos que sejam facultadas ao

> exame da sociedade todas as transações entre empresas e órgãos do Estado (ODEBRECHT, 2015, p. 7);
>
> Entendemos, no entanto, que o problema da corrupção merece atenção, cuidados e combate extremos, e que se faz necessário evidenciar a licitude de quaisquer ações envolvendo recursos públicos (ODEBRECHT, 2015, p. 7);
>
> ... consideramos fundamental a boa governança dos recursos públicos, para que sejam investidos de forma racional em iniciativas que melhorem a qualidade de vida da população e contribuam para o desenvolvimento do país (ODEBRECHT, 2015, p. 7);
>
> Mantendo a confiança nas pessoas como um dos pilares de sua Cultura empresarial, a Odebrecht reafirma os princípios éticos que tem conduzido o seu desenvolvimento e reforça o diálogo franco, direto e transparente com seus Integrantes e famílias, Clientes e Acionistas, com autoridades e, acima de tudo, com a sociedade. A Organização Odebrecht avançará com a sociedade para garantir um futuro justo e produtivo em cada país onde atuamos (ODEBRECHT, 2015, p. 7).

A construtora utiliza das fachadas racional e de reputação. A primeira demonstra que a organização atende às normas sociais, portanto, suas ações necessariamente acatam as normas de comportamento básico impostas pelo mercado, como a utilização de boas práticas de governança corporativa, por exemplo. Enquanto a última lida com a imagem da organização, expressando valores e princípios como a transparência e a ética, citados pela Odebrecht em seu relatório anual.

4.3.2.2 O Evidenciado pela Mídia

Entretanto, da mesma maneira que a petrolífera, existe divergência entre o discurso da empreiteira e o que foi exposto pela mídia como pode ser observado a seguir:

> Até maio de 2015, a Odebrecht passava quase sem arranhões pelas investigações da Lava Jato, mas tudo mudou em junho daquele mesmo ano, quando Marcelo, presidente da empresa e filho de Emílio, foi preso. Desde então, a construtora, uma das principais da América Latina, teve que vender ativos para diminuir suas dívidas, viu seu risco de calote ser elevado por avaliadoras de risco, foi proibida de fazer negócios com países da América Latina e ficou sem 77 de seus funcionários, incluindo principais executivos, que, de uma maneira ou de outra, tiveram envolvimento com corrupção e

> optaram por assinar uma delação premiada para diminuir suas penas... (BEDINELLI; MENDONÇA, 2017);
>
> ... a Lava Jato cumpriu a 23ª fase da operação, batizada de Acarajé. Os policias prenderam, na Bahia, Maria Lucia Tavares, na época, secretaria de Marcelo Odebrecht, que desempenhava uma função estratégica na construtora. Com a prisão dela, a polícia descobriu que a empresa tinha criado um setor exclusivamente para fazer pagamentos ilegais para políticos e funcionários da Petrobras (BRASIL, 2017);
>
> Em março de 2016, Marcelo Odebrecht foi condenado a 19 anos e quatro meses de prisão por corrupção, lavagem de dinheiro e associação criminosa. Foi considerado o mandante de pagamentos de US$ 35 milhões e quase R$ 110 milhões de propina a funcionários da Petrobras (BRASIL, 2017);

4.3.2.3 O Constatado pelos Órgãos Públicos

De acordo com as investigações concluídas:

> Nesse âmbito, a ODEBRECHT, por ordem e com anuência de seu gestor MARCELO ODEBRECHT e por meio dos executivos ..., no período entre os anos de 2007 e 2012, ofereceu vantagens indevidas no montante aproximado de 2% – sendo metade destinada para a Diretoria de Serviços e metade para a Diretoria de Abastecimento – do valor dos contratos e seus aditivos de valor celebrados pela empreiteira com a PETROBRAS para as obras de: ... Os valores de propina oferecidos e/ou prometidos aos agentes públicos atingiram o valor total de R$ 108.809.565,00 (MPF, 2017, p. 11);
>
> Em suma, restou comprovado, naqueles autos, o acordo de pagamento de propinas entre a ODEBRECHT e ..., agentes da Diretoria de Serviços da PETROBRAS, bem como ..., ex-Diretor de Abastecimento da Companhia, o que envolvia o repasse de valores indevidos, de forma dissimulada, aos então funcionários do alto escalão da Estatal (MPF, 2017, p. 11);

4.3.2.4 A Triangulação dos Dados

Como pode-se observar, o discurso feito pela empreiteira em seu relatório anual diverge do que foi constatado pela mídia e pelo Ministério Público Federal, sinalizando a utilização de uma estratégia hipócrita pela Odebrecht.

Krishnan (2009) afirma que não é surpreendente que o setor de construção seja caracterizado como o mais propício a corrupção, principalmente por conta de sua natureza complexa na condução dos negócios, além do envolvimento de muitas partes diferentes. Segundo seus estudos, as características que fazem o setor de construção

mais complicados do que outros são: (1) grande circulação de dinheiro público; (2) competitividade elevada devido ao processo de licitação; (3) falta de transparência nos processos seletivos de projetos; (4) interferência política; (5) natureza monopolística; (6) baixas margens de lucratividade; e (7) relações próximas entre contratantes.

4.3.3 BRF e JBS

4.3.3.1 Evidências verificadas nos Relatórios Anuais

A BRF S.A. e a JBS S.A., semelhante às outras organizações analisadas, utilizaram da fachada progressiva, por meio da promoção de soluções tecnológicas sustentáveis, e de reputação, através da utilização de símbolos de comprometimento social, como pode-se observar a seguir:

> Ao longo do último ano, implantamos várias iniciativas que reforçam nosso Programa de Ética e Integridade, com destaque para: o reforço e a disseminação da cultura da ética, respeito e transparência por meio da realização de treinamentos presenciais para diversos públicos internos. Ao longo de 2016, 1.288 funcionários, com especial foco na liderança e na Alta Administração, foram capacitados presencialmente em temas vinculados ao Manual de Transparência BRF, bem como às políticas e práticas anticorrupção da Companhia (BRF, 2016, p. 25);
>
> Questões como anticorrupção, antifraude, antitruste/concorrencial, combate à lavagem de dinheiro e insider trading são de responsabilidade da Vice-Presidência, que interage com a cadeia de valor da Companhia e dissemina nossos padrões de ética e conduta em diferentes áreas de atuação (BRF, 2016, p. 25);
>
> Mantemos uma rotina de avaliação dos riscos de corrupção, que são identificados e classificados conforme seu grau de criticidade e prioridade. A partir de uma classificação de riscos, a Diretoria de Compliance desenha um plano de atuação para mitigar esses riscos, caso a caso (BRF, 2016, p. 26);
>
> ... quando a Companhia considera realizar uma transação de M&A (fusão e aquisição) ou parceria com terceiros, a Diretoria de Compliance apoia a execução de due diligence anticorrupção e antissuborno, para conhecer o potencial parceiro de negócios ou empresa-alvo da transação de M&A (BRF, 2016, p. 26);
>
> A Diretoria de Compliance mapeia, monitora e investiga as alegações que recebe por meio do seu canal de denúncias quanto a temas relacionados a

> potenciais fraudes ou má-conduta de seus funcionários, fornecedores, prestadores de serviços e parceiros de negócios (BRF, 2016, p. 26);
>
> Em todas as jurisdições em que a JBS opera, são oferecidos treinamentos sobre ética e anticorrupção, a fim de assegurar a conformidade com as leis locais (JBS, 2016, p. 41).

4.3.3.2 O Evidenciado pela Mídia

Pode-se inferir que as técnicas sustentáveis propostas pelas maiores organizações da indústria alimentícia brasileira não cumpriram com seus objetivos, já que as organizações também estavam envolvidas em esquemas de propina, de acordo com o que foi divulgado pela mídia:

> A Operação Carne Fraca, desencadeada pela Polícia Federal nesta sexta-feira, voltou os holofotes para grandes empresas do setor, como a JBS, responsável pelas marcas Seara e Big Frango, e a BRF, dona da Sadia e Perdigão. Informações preliminares dão conta de que havia um esquema de pagamento de propinas a fiscais agropecuários do Ministério da Agricultura para que frigoríficos pudessem vender produtos adulterados com produtos químicos e carnes vencidas (ALESSI, 2017);
>
> A Operação Carne Fraca, da Polícia Federal, não só apontou para a existência de um suposto esquema de corrupção entre frigoríficos e fiscais agropecuários do Ministério da Agricultura, como colocou em dúvida a qualidade dos produtos vendidos por duas gigantes brasileiras do setor de carnes: JBS, dona das marcas Friboi Seara e Big Frango, e a BRF, dona da Sadia e Perdigão (NOVAES, 2017);
>
> O gado era vendido e pago, mas nunca entregue ao comprador. As notas fiscais e as guias de trânsito animal indicam o local para onde a carga deveria ter sido levada: um frigorífico em Campo Grande. Mas, segundo levantamento feito pelo Ministério da Agricultura, os carregamentos nunca entraram por aqueles portões. Wesley Batista disse aos procuradores do Ministério Público Federal que as vendas foram inventadas para justificar a saída do dinheiro do caixa da JBS. Segundo Wesley, o dinheiro virava propina para secretários e para o govenador Reinaldo Azambuja, do PSDB, em troca de redução de impostos estaduais. O empresário afirmou que o esquema era antigo e durou, pelo menos, 13 anos. Só parou no ano passado, quando os delatores desconfiaram que já estavam sendo investigados pela Operação Lava Jato (G1, 2017);

4.3.3.3 O Constatado pelos Órgãos Públicos

De acordo com as investigações conduzidas pela Polícia Federal:

> Gerente de Relações Institucionais e Governamentais da empresa Brasil Foods - BRF S/A, e, ao longo do período de monitoramento telefônico, ficou demonstrado que exerce grande influência sobre as chefias do MAPA.... Ao longo das investigações, detectou-se que se vale do poderio de sua empresa para influenciar em ações tomadas no MAPA em pelo menos três Estados (PF, 2015, p. 14);
>
> Além disso, ... informou que soube, por funcionários da BRF S.A., estar havendo articulação para remoção do fiscal ..., o qual descobriu a fraude de inserção de água no frango, acima do permitido (PF, 2015, p. 9);
>
> Funcionário da empresa SEARA ALIMENTOS LTDA, que faz parte da rede JBS, ... integra a organização criminosa liderada por .... Trabalhou para a Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado do Paraná de 2004 a 2014 e durante o período compreendido entre os anos de 2009 e 2014, foi cedido ao MAPA em virtude de acordo de cooperação técnica e designado para atuar na empresa SEARA ALIMENTOS LTDA, da qual hoje é funcionário. Mesmo não fazendo mais parte dos quadros do MAPA, quando já integrava a SEARA ALIMENTOS, ... continuou a ter acesso a sistemas informatizados do órgão, sendo o contato dos dirigentes citados para as relações espúrias de favores e pagamentos detectados nesse feito (PF, 2015, p. 15).
>
> Ao longo da investigação, foram detectados tratativas, entre servidores do MAPA e diretores da empresa BRF, para obtenção de um recibo de despesas que favoreceria MARIA DO ROCIO NASCIMENTO... Analisando a situação, constatou-se que MARI DO ROCIO foi indicada pelo delito previsto no artigo 317 do Código Penal, ..., por ter viajado, entre..., para Holanda, Bélgica e Alemanha, a convite da empresa BRF S.A., a qual pagou todas as despesas da servidora pública para que, pouco depois, fosse aprovado o aumento de velocidade de abate de aves por hora. Tal medida estabelecida por Maria do Rocio não tem amparo da legislação afrontando a norma legal. Frisa-se, por fim, que a medida que ampliou o abate dos frangos gerou para empresa BRF um ganho financeiro imensurável até o momento, embora extremamente vantajoso a mesma (PF, 2015, p. 24).

4.3.3.4 A Triangulação dos Dados

Constata-se, assim como nos outros casos, convergências entre o reportado pela mídia e pelos órgãos públicos federais, enquanto esses são contraditórios ao que foi

publicado pelas empresas alimentícias estudadas. Portanto, como afirma Heale e Forbes (2013), esses achados podem levar a uma nova explicação para o fenômeno investigado, como a utilização da hipocrisia organizacional pelas organizações.

4.3.3 Análise Baseada na Triangulação dos Dados

Os achados desta seção sinalizam que as organizações estudadas utilizaram da hipocrisia organizacional, e de suas fachadas, para atender as diferentes demandas de seus *stakeholders*, conforme a tabelas 11. Ademais, o tipo de hipocrisia que trata de organizações envolvidas em fraudes, provocando cinismo, devido ao discurso hipócrita, é a de duplicidade (CHRISTENSEN; MORSING; THYSSEN, 2013).

Tabela 11 – Triangulação dos dados

Triangulação	Relatório Sustentável	Mídia	Órgãos Públicos Federais
Relatório Sustentável	-	Divergente	Divergente
Mídia	Divergente	-	Convergente
Órgãos Públicos Federais	Divergente	Convergente	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

Estes achados só enfatizam o pressuposto de que a maioria do que é divulgado sobre CSR não corresponde com o que é realizado pelas organizações, consequentemente, práticas desse tipo, assim como *accountability* e sustentabilidade, são geralmente consideradas suspeitas. Corroborando com os resultados encontrados por Lim e Tsutsui (2012), onde os autores concluem que, na maioria das vezes, a hipocrisia organizacional está presente quando se trata de CSR.

Como consequência da descoberta dos *stakeholders* das empresas analisadas que estas utilizavam da hipocrisia de duplicidade, pois possuíam elevados níveis de *disclosure* sobre informações anticorrupção e mesmo assim estavam envolvidas em esquemas de propina, lavagem de dinheiro e desvio de recursos públicos, as organizações perderam legitimidade e a confiança do mercado.

Grupos de interesse, internos (*shareholders*) e externos, passaram a questionar o papel destas instituições na sociedade. Como resposta, estas agora tentarão recuperar a legitimidade perdida provando aos interessados que as falhas foram corrigidas. Rollins e Lanza (2005) sugerem que o primeiro passo para reconstrução da confiança é o aprimoramento da transparência por meio de relatórios.

Christensen, Morsing e Thyssen (2013) e Cho et al. (2015a), acreditam que tanto a hipocrisia organizacional, quanto suas fachadas, podem ser benéficas para a sociedade, pois esse discurso pretencioso, em certas circunstâncias, tem o potencial de desenvolver positivamente o campo da responsabilidade social corporativa, em direção a objetivos maiores e padrões elevados.

Ademais, Heale e Forbes (2013) afirmam em seus estudos que resultados divergentes, ou contraditórios, quando encontrados em pesquisas que envolvem triangulação de dados, acarretam em novas, e melhores, explicações sobre o fato observado.

Vale ressaltar que quando se trata de hipocrisia organizacional, remete-se a discrepâncias entre três *outputs* de uma organização: (1) discurso; (2) decisões e (3) ações. Portanto, a noção de hipocrisia organizada não carrega conotações morais negativas (LAVENEX, 2018; MICHELON et al., 2016).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou analisar a existência de uma relação entre o nível de governança corporativa e o volume de informações sobre o combate à corrupção, evidenciadas nos relatórios anuais das organizações que estavam envolvidas nos últimos escândalos corporativos brasileiros. Para isso, foi necessário medir os níveis de divulgação sobre combate à corrupção, de governança corporativa e observar esse *disclosure* sob a perspectiva da hipocrisia organizacional.

Os resultados desta investigação, em relação as categorias de combate à corrupção mais divulgadas pelas empresas estudadas, apontam para as seguintes: (1) a utilização de organizações internas para combater à corrupção (comitê de ética, ou qualquer outro comitê que lide com essa situação, um gestor específico ou algum departamento, sistema de denúncias, etc.); (2) o comprometimento da organização no combate à corrupção (referência no código de ética ou conduta; ser membro do Pacto Global da ONU e menção aos seus 10 princípios; etc.); e (3), implementação de procedimentos relacionados aos funcionários (treinamentos e comunicação sobre combate à corrupção, etc.).

Quanto ao nível de governança corporativa, as organizações apresentaram elevados índices, contudo, o item menos atendido foi o que trata do conselho de administração, mais especificamente, por ser composto de pelo menos 50% de conselheiros independentes. A falta de independência do conselho de administração pode ser uma possível explicação para o não cumprimento dos papéis de monitoramento do mesmo. Deste modo, essa falta de independência pode criar uma potencial situação de conflito de interesses e, consequentemente, reduzir a habilidade do conselho de cumprir suas funções de governança.

Adicionalmente, o segundo item menos apresentado pelas organizações corresponde a existência de mecanismos de avaliação do conselho de administração. Percebeu-se a existência de um ambiente favorável para o desenvolvimento da corrupção, devido à falta de independência e de monitoramento das atividades do conselho de administração.

Os testes não-paramétricos realizados para atender o objetivo deste trabalho - correlação de Pearson (valor: 0,509; sig.: 0,011) e o gráfico de dispersão - ofereceram indícios de que a hipótese proposta neste estudo, que previa a existência de uma relação

positiva e significante entre o que é divulgado e o que é realizado pelas organizações estudadas quando se trata do combate à corrupção corporativa (**H1**), pode ser aceita. Contudo, pelo fato da amostra ser composta por organizações que estavam recentemente envolvidas em escândalos de corrupção, esperava-se que essas apresentassem baixos níveis de governança corporativa e de *disclosure* de informações anticorrupção.

Em relação à triangulação dos dados, os resultados apontam divergências entre o discurso das organizações estudadas, e as evidências verificadas e relatadas por Órgãos Federais e imprensa. Esses resultados sinalizam que essas organizações utilizaram da hipocrisia organizacional, e de suas fachadas, para atender às diferentes demandas dos seus *stakeholders*.

Ao utilizarem desta "estratégia" para lidar com as demandas conflitantes de vários grupos de interesse, as organizações estão expostas ao risco de serem descobertas e, consequentemente, poderão perder credibilidade em novas publicações realizadas, além da confiança do mercado financeiro.

Este trabalho contribuiu com o aumento do número de pesquisas acerca da corrupção. Mais especificamente voltado para corrupção organizacional, já que os trabalhos, uma vez escassos, sobre a temática tratam de uma perspectiva governamental. Ademais, esses achados permitem questionar se as práticas de governança corporativas adotadas pelo IBGC são eficientes no combate à corrupção, já que o maior benefício da boa governança é a contribuição que esta faz em melhorar o bem-estar da sociedade, incluindo as melhorias dos aspectos econômicos e sociais.

Desta maneira, conclui-se que se deve observar criticamente as divulgações empresariais, de forma a perceber eventuais discrepâncias entre o que é publicado e o que é realizado na prática. Evidências sobre tal comportamento são difíceis de fornecer, entretanto, muitas organizações são suspeitas de aproveitar a massiva publicação de relatórios sustentáveis para reforçar sua reputação sem realmente adotar as práticas ambientais e sociais que estão descritas em seus relatórios.

As limitações desse estudo encontram-se: (1) na própria amostra utilizada; e (2) na análise de conteúdo, adotada como metodologia para mensurar os níveis de *disclosure* de informações anticorrupção e de governança corporativa. A primeira, devido ao seu tamanho e por ser baseada no julgamento do autor, não permite a

generalização dos resultados encontrados. Enquanto a segunda, não permite analisar a qualidade da informação divulgada, mas somente a existência da informação. Além da dificuldade em medir a qualidade da governança, principalmente porque seus elementos são abstratos e não se permitem serem mensurados.

Para estudos futuros, sugere-se a ampliação da amostra com o intuito de observar a qualidade do *disclosure* das organizações nacionais em relação ao combate à corrupção. Além da triangulação da metodologia com outras pesquisas, pelo fato dos estudos sobre combate a corrupção utilizarem diferentes indicadores para avaliar o tópico em questão. Recomenda-se também o estudo de novas práticas de governança corporativa que sejam mais eficazes para o combate a fraudes e à corrupção no âmbito nacional, pois as recomendadas pelo IBGC mostraram-se ineficientes quanto a essa matéria. Finalmente, sugere-se pesquisas que observem as mudanças decorrentes da descoberta dos escândalos nestas empresas.

REFERÊNCIAS

AGYEI-MENSAH, B. K. The relationship between corporate governance, corruption and forward-looking information disclosure: a comparative study. **Corporate Governance: The international journal of business in society**, v. 17, n. 2, p. 284–304, 2017.

ALESSI, G. Operação carne fraca da PF coloca JBS e BRF na mira por esquemas de corrupção. **El País Brasil**, Brasília, Mar. 2017, Disponível em: < https://brasil.elpais.com/brasil/2017/03/17/politica/1489761743_696597.html>. Acesso em: 8 jan. 2018.

ARGANDOÑA, A. Corruption and Companies: The Use of Facilitating Payments. **Journal of Business Ethics**, v. 60, p. 251 – 264, 2005.

ASSUNÇÃO, R. R.; DE LUCA, M. M. M.; DE VASCONCELOS, A. C. Complexidade e governança corporativa : uma análise das empresas listadas na BM & FBOVESPA *. **Revista de Contabilidade e Finanças - USP**, v. 28, n. 74, p. 213–228, 2017.

AZEVEDO, C. E. F. et al. **A Estratégia de Triangulação: Objetivos, Possibilidades, Limitações e Proximidades com o Pragmatismo**. IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade. **Anais**...Brasília: 2013.

BARIĆ, A. Corporate social responsibility and stakeholders: Review of the last decade (2006 – 2015). **Business Systems Research**, v. 8, n. 1, p. 133 – 142, 2017.

BENDINELLI, T.; MENDONÇA, H. Odebrecht: o império que perdeu a guerra para a Lava Jato. **El País**, São Paulo, Fev. 2017. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2017/01/30/politica/1485800226_876385.html>. Acesso em: 8 jan. 2018.

BENTON, R. A. Corporate Governance and Nested Authority: Cohesive Network Structure, Actor-Driven Mechanisms, and the Balance of Power in American Corporations. **American Journal of Sociology**, v. 122, n. 3, p. 661–713, 2016.

BIJALWAN, J.; MADAN, P. Corporate Governance Practices, Transparency and Performance of Indian Companies. **The IUP Journal of Corporate Governance**, v. XII, n. 3, 2013.

BISWAS, M. Are They Efficient in the Middle? Using Propensity Score Estimation for

Modeling Middlemen in Indian Corporate Corruption. **Journal of Business Ethics**, v. 141, n. 3, p. 563–586, 2017.

BLANC, R. et al. Disclosure Responses to a Corruption Scandal: The Case of Siemens AG. **Journal of Business Ethics**, p. 1–17, 2017.

BOLSA BRASIL BALCÃO. **Nível 1: Governança Corporativa**. São Paulo, 2009. Disponível em: < bvmf.bmfbovespa.com.br/pt-br/a-bmfbovespa/download/Folder_Nivel1.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2019.

BRAMMER, S.; JACKSON, G.; MATTEN, D. Corporate Social Responsibility and instituional theory: new perspectives on private governance. **Socio-Economic Review**, v. 10, n. 1, p. 2 – 28, 2012.

BRANCO, M. C. Informação sobre combate à corrupção nos relatórios de sustentabilidade das empresas portuguesas. **Estudos do ISCA**, v. 4, n. 2, p. 1–16, 2010.

BRANCO, M. C.; DELGADO, C. Business, social responsibility, and corruption. **Journal of Public Affairs**, v. 12, n. 4, p. 357 – 365, 2012.

BRANCO, M. C.; MATOS, D. The fight against corruption in Portugal : evidence from sustainability reports. **Journal of Financial Crimes**, v. 23, n. 1, p. 132–142, 2016.

BRASIL, G. Declarações da Odebrecht: entenda o maior escândalo de corrupção do país. **G1**, Brasília, Abr. 2017, Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2017/04/delacoes-da-odebrecht-entenda-o-maior-escandalo-de-corrupcao-do-pais.html>. Acesso em: 8 jan. 2018.

BRASIL. Departamento de Polícia Federal. **Relatório Operação Carne Fraca**. Paraná, 2015. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/wp-content/uploads/sites/41/2017/03/1_REPRESENTACAO_BUSCA1-3.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2018.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Caso Lava Jato: Entenda o Caso**. Brasília, [2014?]. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/pr/para-o-cidadao/caso-lava-jato/entenda-o-caso>. Acesso em: 8 jan. 2018.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Força-Tarefa Lava Jato: Distribuição por dependência dos autos nº 5035144-882016.4.04.7000, 5049557-14.2013.404.7000,**

5073475-13.2014.404.7000, 5024251-72.2015.4.04.7000 e conexos. Paraná, 2017. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/pr/sala-de-imprensa/docs/denuncia-roberto-goncalves-e-outros>. Acesso em: 4 nov. 2018.

BRF S.A. **Relatório Anual de Sustentabilidade de 2016**. São Paulo, 2016. Disponível em: < http://ri.brf-global.com/>. Acesso em: 8 jan. 2018.

BRUNSSON, N. Ideas and Actions: Justification and Hypocrisy as Alternatives to Control. **Accounting Organizations and Society**, v. 18, n. 6, p. 489–506, 1993.

CAMARA, R. H. Análise de conteúdo : da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 179–191, 2013.

CARON, M. I.; FIÇICI, A.; RICHTER, C. L. The Influence of Corruption on Corporate Governance Standards: Shared Characteristics of Rapidly Developing Economies. **EMAJ: Emerging Markets Journal**, v. 2, n. 1, p. 21–37, 2012.

CAVALCANTE, R. B.; CALIXTO, P.; PINHEIRO, M. M. K. Análise de Conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Informação e Sociedade: Estudos**, v. 24, n. 1, p. 13–18, 2014.

CHIU, T. K.; WANG, Y. H. Determinants of Social Disclosure Quality in Taiwan: An Application of Stakeholder Theory. **Journal of Business Ethics**, v. 129, n. 2, p. 379–398, 2015.

CHO, C. H. et al. CSR Disclosure: The more things change...? **European Journal of Marketing**, v. 24, n. 5, p. 41–49, 2015b.

CHO, C. H. et al. Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting. **Accounting, Organizations and Society**, v. 40, p. 78–94, 2015a.

CHRISTENSEN, L. T.; MORSING, M.; THYSSEN, O. CSR as aspirational talk. **Organization**, v. 20, n. 3, p. 372–393, 2013.

CLINARD, M. B. **Corporate Corruption: The Abuse of power**. Westport: Greenwood Press, 1990.

COSTA, L. M. Combatendo a corrupção através de códigos de CRS em mercados emergentes: Indústria de petróleo e gás natural. **RAE-eletrônica**, v. 7, n. 1, p. 1 – 19, 2008.

DEEGAN, C. Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures - a theoretical foundation. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 15, n. 3, p. 282–311, 2002.

DESENDER, K. A. et al. When does ownership matter? Board characteristics and behavior. **Strategic Management Journal**, v. 34, p. 823–842, 2013.

DONZIGER, S. R. **Real War on Crime: The Report of the National Criminal Justice Commission**. Nova Iorque: Harper Collins Publishers, 1996.

DOS SANTOS, E. J. et al. Proteção aos acionistas minoritários: análise dos efeitos da reforma da lei nº 6.404/76 a. **Revista de Gestão USP**, v. 16, n. 2, p. 33–49, 2009.

FARIA, L. C. D. S. et al. **O Impacto Da Governança Corporativa No Risco Da Empresa Petrobras**. Simpósio de Excelência em Gestão e Transparência. **Anais**...Resende: 2015

FARQUHAR, J. D.; MICHELS, N. Triangulation Without Tears. In: GROZA, M.; RAGLAND, C. (Eds.). . **Marketing Challenges in a Turbulent Business Environment**. Heidelberg: Springer, 2016. p. 325–330.

FELIPE DA SILVA, F. et al. Influência das variáveis de gestão econômico-financeira e de internacionalização na governança corporativa das companhias listadas na BM&FBovespa. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 18, n. 3, p. 52–64, 2017.

FIALHO, M.C.G. **Estudo de Mercado: "A satisfação dos Franchisados em Portugal"**. 2013. Dissertação (Mestrado em Matemática e Aplicações) – Departamento de Matemática, Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal, 2013.

GHAZALI, N. A. M. Ownership structure and corporate social responsibility disclosure: some Malaysian evidence. **Corporate Governance: The international journal of business in society**, v. 7, n. 3, p. 251–266, 2007.

GUJARATI, D. N.; PORTER, D. C. **Econometria Básica**. 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

HALTER, M. V.; DE ARRUDA, M. C. C.; HALTER, R. B. Transparency to reduce corruption?: Dropping hints for private organizations in Brazil. **Journal of Business Ethics**, v. 84, n. 3 SUPPL., p. 373–385, 2009.

HANIFFA, R. M.; COOKE, T. E. The impact of culture and governance on corporate social reporting. **Journal of Accounting and Public Policy**, v. 24, n. 5, p. 391–430, 2005.

HEALE, R.; FORBES, D. Understanding triangulation in research. **Evidence-Based Nursing**, v. 16, n. 4, p. 98, 2013.

JACOMOSSI, F. A.; CASAGRANDE, R. M.; DOS REIS, L. G. O Isomorfismo nos Relatórios de Sustentabilidade: Uma análise das empresas brasileiras que compõem o Dow Jones Sustainability Index. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 4, n. 2, p. 49–64, 2015.

JAMALI, D.; SAFIEDDINE, A. M.; RABBATH, M. Corporate Governance and Corporate Social Responsibility Synergies and Interrelationships. **Corporate Governance: An International Review**, v. 16, n. 5, p. 443 – 459, 2008.

JBS S.A. **Relatório Anual de Sustentabilidade 2016**. São Paulo, 2016. Disponível em: < http://jbss.infoinvest.com.br/>. Acesso em: 8 jan. 2018.

JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305 – 360, 1976.

JO, H.; HARJOTO, M. A.; Corporate Governance and Firm Value: The Impact of Corporate Social Responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 103, p. 351 – 383, 2011.

JOSEPH, C. et al. A comparative study of anti-corruption practice disclosure among Malaysian and Indonesian Corporate Social Responsibility (CSR) best practice companies. **Journal of Cleaner Production**, v. 112, p. 2896–2906, 2016.

KOESSLER, F.; LAMBERT-MOGILIANSKY, A. Committing to transparency to resist corruption ☆. **Journal of Development Economics**, v. 100, n. 1, p. 117–126, 2013.

KONG, D. T. An economic-genetic theory of corporate corruption across cultures: An

interactive effect of wealth and the 5HTTLPR-SS/SL frequency on corporate corruption mediated by cultural endorsement of self-protective leadership. **Personality and Individual Differences**, v. 63, p. 106–111, 2014.

KRISHNAN, C. Combating Corruption in the Construction and Engineering Sector: The Role of Transparency International. **Leadership and Management in Engineering**, v. 9, n. 3, p. 112–114, 2009.

LAU, C. K. M.; DEMIR, E.; BILGIN, M. H. Experience-based corporate corruption and stock market volatility: Evidence from emerging markets. **Emerging Markets Review**, v. 17, p. 1–13, 2013.

LAVENEX, S. ‘ Failing Forward ’ Towards Which Europe ? Organized Hypocrisy in the Common European Asylum System *. **Journal of Common Market Studies**, v. 56, n. 5, p. 1195–1212, 2018.

LESZCZYNSKA, A. Towards shareholders’ value: an analysis of sustainability reports. **Industrial Management & Data Systems**, v. 112, n. 6, p. 911–928, 2012.

LIM, A.; TSUTSUI, K. Globalization and Commitment in Corporate Social Responsibility : Cross-National Analyses of Institutional and Political-Economy Effects. **American Sociological Review**, v. 77, n. 1, p. 69–98, 2012.

LIPSON, M. Peacekeeping : Organized Hypocrisy ? **European Journal of International Relations**, v. 13, n. 1, p. 5–34, 2007.

LOPATTA, K. et al. Corruption, Corporate Social Responsibility and Financial Constraints: International Firm-level Evidence. **European Management Review**, v. 14, n. 1, p. 47–65, mar. 2016.

MACEDO, F.; YONEYA, F. Petrobrás é o segundo maior escândalo de corrupção do mundo, aponta Transparência Internacional. **Estadão**, São Paulo, Fev. 2016. Disponível em: <http://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/petrobras-e-o-segundo-maior-escandalo-de-corrupcao-do-mundo-aponta-transparencia-internacional/>. Acesso em: 8 jan. 2018.

MACHADO, V. **Divulgação de informação sobre combate à corrupção nos relatórios de sustentabilidade: O caso do setor energético brasileiro**. 2013.

Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão do Ambiente) - Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Porto, Portugal, 2013.

MAINENTI, G. M. P. O jornalismo como quarto poder: a liberdade de imprensa e a proteção aos direitos da personalidade. **Revista ALCEU de Comunicação, Cultura e Política**, v. 14, n. 28, p. 47–61, 2014.

MAJUMDER, T. H.; AKTER, A.; LI, X. Corporate governance and corporate social disclosures: a meta-analytial review. **International Journal of Accounting & Information Management**, v. 25, n. 4, p. 434 – 458, 2017.

MAROTTI, J. et al. Amostragem em Pesquisa Clínica: Tamanho da Amostra. **Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo**, v. 20, n. 2, p. 186–194, 2008.

MARTINS, G. A. Estudo de caso: Uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 2, p. 8 – 18, 2008.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2. ed. São Paulo: 2009.

MASSI, M. L. G. Eficácia das melhores prátivas em Governança Corporativa no combate à corrupção. **Revista Científica Hermes**, v. 15, p. 122–141, 2016.

MEDEIROS, C. R. DE O.; SILVEIRA, R. A. DA. A Petrobrás nas teias da corrupção : mecanismos discursivos da mídia brasileira na cobertura da Operação Lava Jato. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 31, p. 11–20, 2017.

MICHELON, G. et al. Behind camouflaging: traditional and innovative theoretical perspectives in social and environmental accounting research. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, v. 7, n. 1, p. 2–25, 2016.

MORSING, M.; SCHULTZ, M. Corporate social responsibility communication: staleholder information, response and involvement strategies. **Business Ethics: A European Review**, v. 15, n. 4, p. 323 – 338, 2006.

NICKELL, E. B.; ROBERTS, R. W. Organizational legitimacy, conflict, and hypocrisy: An alternative view of the role of internal auditing. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 25, n. 3, p. 217–221, 2014.

NOVAES, M. JBS e BRF, de “campeãs nacionais” a suspeitas de vender carne vencida. **El País Brasil**, Mar. 2017, Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2017/03/17/politica/1489763244_536570.html>. Acesso em: 8 jan. 2018.

NOVETHIC/SCPC. **Transparence en matière de lutte anti-corruption – Le traitement de l’enjeu “corruption” dans le reporting développement durable des entreprises du CAC 40 en 2004 et 2005**. 2006, Disponível em: < <https://www.novethic.fr/fileadmin/user_upload/tx_ausynovethicetudes/pdf_complets/Novethic%20SCPC%20Etude%20RSE%20Transparence%20de%20la%20lutte%20contre%20la%20corruption%20des%20entreprises%20du%20CAC40_septembre%202006.pdf>. Acesso em: 8 jan. 2018.

NOZAKI, W. INEEP: Os impactos econômicos da Operação Lava Jato. **Jornal GGN**, Ago. 2018. Disponível em: <https://jornalggn.com.br/noticia/ineep-os-impactos-economicos-da-operacao-lava-jato-e-o-desmonte-da-petrobras>. Acesso em: 4 nov. 2018.

NTOW-GYAMFI, M.; BOKPIN, G. A.; GEMEGAH, A. Corporate governance and transperency: evidence from stock return synchronicity. **Journal of Financial Economic Policy**, v. 7, n. 2, p. 157 – 179, 2015.

OLIVEIRA, T. M. V. DE. Amostragem não Probabilística: Adequação de Situações para uso e Limitações de amostras por Conveniência, Julgamento e Quotas. **Administração On Line**, v. 2, n. 3, p. 1–7, 2001.

ORGANIZAÇÃO ODEBRECHT. **Odebrecht 2015**. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: < https://www.odebrecht.com/pt-br/investidores>. Acesso em: 8 jan. 2018.

PANJAITAN, I. The Influences of Sustainability Report and Corporate Governance toward Financial and Entity Market Performance with Political Visibility as Moderating Variable. **Binus Business Review**, v. 8, n. 1, p. 61, 2017.

PAROLIN, S. R. H. Estudos multicasos sobre atividades inovativas. **Revista de Administração**, v. 48, n. 3, p. 608 – 620, 2013.

PETRÓLEO BRASILEIRO S.A. **Relatório de Sustentabilidade 2013**. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <www.investidorpetrobras.com.br/>. Acesso em: 8 jan. 2018.

PORET, S. Corporate-NGO partnerships in CSR activities: Why and how? **Cahier de Recherche**, v. 21, p. 1 – 28, 2014.

REDAÇÃO ÉPOCA. Tudo para entender o caso Petrobrás: Um guia para se orientar no escândalo de corrupção que envolve a maior estatal do país e grandes nomes da política nacional. **Época**, Rio de Janeiro, Set. 2014, Disponível em: <http://epoca.globo.com/tempo/noticia/2014/09/tudo-para-entender-bo-caso-petrobrasb.html>. Acesso em: 8 jan. 2018.

REDAÇÃO G1. Irmãos Batista revelam como começou esquema na JBS. **G1**, Rio de Janeiro, Jul. 2017, Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2017/07/irmaos-batista-revelam-como-comecou-esquema-na-jbs.html>. Acesso em: 8 jan. 2018.

REDAÇÃO TERRA. Odebrecht: Entenda o maior caso de suborno da história. **Terra**, Dez. 2016, Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/brasil/odebrecht-entenda-o-maior-caso-de-suborno-da-historia,2ad4c9f40bf9d93e1b2fba08935c112cokpstq92.html>. Acesso em: 8 jan. 2018.

RODRIGUEZ, P. et al. Three lenses on the multinational enterprise: politics, corruption, and corporate social responsibility. **Journal of International Business Studies**, v. 37, p. 733 – 746, 2006.

ROLLINS, S. C.; LANZA, R. B. **Essential project investment governance and reporting: Preventing project fraud and ensuring Sarbanes-Oxley compliance**. Boca Raton: J. Ross Publishing, 2005.

SAENZ, C.; BROWN, H. The disclosure of anticorruption aspects in companies of the construction sector: Main companies worldwide and in Latin America. **Journal of Cleaner Production**, v. 196, p. 259–272, 2018.

SAITO, R.; SILVEIRA, A. D. M. DA. Governança corporativa: custos de agência e estrutura de propriedade. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 2, p. 79–86, 2008.

SOMMER, J. M.; SHANDRA, J. M. The World Bank , contradictory lending , and forests : A cross-national analysis of organized hypocrisy. **International Socioloy**, v. 32, n. 6, p. 707–730, 2017.

SONG, C.; HAN, S. H. Stock Market Reaction to Corporate Crime: Evidence from South Korea. **Journal of Business Ethics**, v. 143, n. 2, p. 323–351, 2017.

TAGESSON, T. et al. What Explains the Extent and Content of Social and Environmental Disclosures on Corporate Websites: A Study os Social and Environmental Reporting in Swedish Listed Corporations. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 16, p. 352–364, 2009.

THE WORLD BANK GROUP. **Helping Countries Combat Corruption: The role of the World Bank**. Whashington, D.C., 1997. Disponível em: <http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/corruptn/corrptn.pdf>. Acesso em: 6 dez. 2018.

THIJSSENS, T.; BOLLEN, L.; HASSINK, H. Secondary Stakeholder Influence on CSR Disclosure: An Application of Stakeholder Salience Theory. **Journal of Business Ethics**, v. 132, n. 4, p. 873–891, 2015.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL. **Corruption Perceptions Index**. Berlim, 2018. Disponível em: <http://www.transparency.org>. Acesso em: 4 abr. 2018.

TSUI, J. S. L.; JAGGI, B.; GUL, F. A. CEO Domination, Growth Opportunities, and their Impact on Audit Fees. **Journal of Accounting, Auditing & Finance**, v. 16, n. 3, p. 189–208, 2001.

WU, X. Corporate Governance and Corruption. **Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions**, v. 18, n. 2, p. 151–170, 2005.

YEBOAH-ASSIAMAH, E.; ALESU-DORDZI, S. The calculus of corruption: a paradox of ‘strong’ corruption amidst ‘strong’ systems and institutions in developing administrative systems. **Journal of Public Affairs**, v. 16, n. 2, p. 203–216, maio 2016.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAPPELLINI, M. B.; FEUERSCHÜTTE, S. G. O Uso Da Triangulação Na Pesquisa Científica Brasileira Em Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 2, p. 241, 2015.

APÊNDICE A - PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO: Especificação do Processo de Análise de Conteúdo

1 Visão geral do estudo de caso

1.1 Tema

Analisar a existência de uma relação entre o nível de governança corporativa e o volume de informações sobre o combate à corrupção, evidenciadas nos relatórios anuais das organizações que estavam envolvidas nos últimos escândalos corporativos brasileiros.

1.2 Título

Informações sobre o Combate à Corrupção e suas Relações com os Níveis de Governança Corporativa: Um estudo sob a ótica da hipocrisia organizacional

1.3 Pressupostos

Existe relação entre o que é divulgado pelas organizações quando se trata de combate à corrupção corporativa e as práticas de governança, medidas que estas tomam para prevenir tal situação.

1.4 Objetivos do Estudo

- Identificar o nível de *disclosure* de informações sobre o combate à corrupção;
- Mensurar o nível de governança corporativa das organizações estudadas;
- Observar o *disclosure* de informações sob a perspectiva da hipocrisia organizacional;
- Realizar uma análise triangular entre as informações divulgadas pelas empresas, pelos órgãos do governo e pela mídia.

1.5 Problema de Pesquisa

Existe relação entre o nível de governança e o volume de informações anticorrupção evidenciados nos relatórios publicados pelas organizações envolvidas em escândalos corporativos brasileiros?

2 Aspectos Metodológicos

2.1 Processo de Análise de Conteúdo

O processo de recolha de informação no decorrer do trabalho condiz a dois grupos de informações: (1) nível de *disclosure* de informações anticorrupção; e (2) ao índice de governança corporativa (IGC).

2.1.1 Nível de *Disclosure* de Informações Anticorrupção

Foram analisados os relatórios anuais/sustentáveis das organizações estudadas, estes retirados de seus respectivos sítios eletrônicos, em busca de palavras ou frases que remetessem as seis categorias de informações sobre o combate à corrupção referentes ao estudo da NOVETHIC/SCPC (2006), descrito na metodologia deste trabalho.

A medida que pelo menos uma informação sobre a categoria fosse encontrada, atribuía-se o valor de 1, totalizando no máximo 6, ao nível de *disclosure* de cada organização referente ao ano do relatório anual publicado como mostra a equação seguinte:

$$Disclosure_{\boldsymbol{i}} = \sum_{\boldsymbol{i=0}}^{\boldsymbol{6}} \text{Categoria}_i$$

2.2.2 Índice de Governança Corporativa (IGC)

O índice utilizado para medir o nível de governança corporativa neste estudo foi o desenvolvido pelo trabalho de Assunção et al. (2017), onde as informações necessárias para sua apuração são encontrados nos sítios eletrônicos da empresa analisada, no *website* da B3 e nos formulários de referência divulgados pelas organizações listadas.

O índice é formado por um *checklist* composto por 4 dimensões e 16 itens analisados, de acordo com a tabela 4. Conforme cada item que compõe o *checklist* fosse averiguado, na respectiva fonte de dado, atribuía-se o valor de 1 caso atendido, ou 0 caso contrário, construindo o indicador segundo a equação:

$$\text{IGC}_{\boldsymbol{i}} = \sum_{\boldsymbol{i=0}}^{\boldsymbol{16}} \text{Item}_i$$