

HIPOCRISIA ORGANIZADA E A DIVULGAÇÃO DO DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL

DELANO CORDEIRO LIMA

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

KEYSA MANUELA CUNHA DE MASCENA

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

HIPOCRISIA ORGANIZADA E A DIVULGAÇÃO DO DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL

1 INTRODUÇÃO

As fachadas organizacionais são frentes simbólicas criadas pelas empresas para tranquilizar e mitigar conflitos entre seus *stakeholders*, dando legitimidade à organização e por consequência, ao corpo gestor de uma empresa, seus métodos e perspectivas de condução das organizações (Abrahamson & Baumard, 2008). Brunsson (2007) argumenta que a ideia de hipocrisia organizada perpassa pelo conflito entre pessoas, ideias e valores, e de como as pessoas ou as organizações irão tratar estes conflitos. No contexto das empresas, diz respeito à caracterização das ações que tem por objetivo tratar os conflitos que surgem à partir da existência e finalidade da companhia e os interesses diversos e em muitos casos opostos, dos *stakeholders*. As empresas criam fachadas organizacionais com o intuito de atender às diversas demandas dos *stakeholders* em um processo que inerentemente conduz à prática de hipocrisia organizada, tendo em vista que as soluções apresentadas não possuem efetividade em termos práticos ou são narrativas veiculadas nos diversos documentos corporativos dissociadas da prática dessas organizações.

O discurso sobre sustentabilidade se tornou onipresente na rotina das organizações. Essa onipresença, no entanto, também evidencia a existência de lacunas entre o discurso e a prática das organizações com relação às demandas relativas à sustentabilidade (Cho, Laine, Roberts, & Rodrigue, 2015). Na busca por legitimidade, as empresas buscam associar-se às melhores práticas que equilibram aspectos sociais e ambientais com as questões relativas ao desempenho financeiro. Essa lacuna se materializa precisamente em práticas baseadas na construção de fachadas organizacionais (Abrahamson & Baumard, 2008), fazendo com que as empresas se envolvam em hipocrisia organizada (Brunsson, 2007). Um dos caminhos para analisar o desenvolvimento das fachadas organizacionais e o envolvimento em práticas de hipocrisia organizada implica em comparar o discurso de uma companhia com sua prática, evidenciando a existência das lacunas estabelecendo um paralelo com as teorias relacionadas à hipocrisia organizada e às fachadas organizacionais.

No entanto, ainda há uma lacuna sobre como comparar e avaliar o discurso das organizações, no sentido de aprofundar a análise da hipocrisia organizada e das fachadas organizacionais. Tendo como finalidade contribuir para a compreensão das divergências existentes entre o discurso e a prática das organizações, este estudo tem como objetivo propor uma metodologia de análise da hipocrisia organizada utilizando-se técnicas de processamento de *big data*.

Para atingir esse objetivo, serão analisadas as informações reportadas nos relatórios das empresas e as informações divulgadas em notícias na mídia, comparando-se os temas divulgados pela organização (discurso) e os acontecimentos reportados pela mídia referente à esses temas (prática). Para isso, essa pesquisa propõe uma métrica quantitativa que estabelece o grau de semelhança entre o discurso e prática das empresas, utilizando os relatórios de GRI e as notícias veiculadas na mídia sobre às organizações, estabelecendo um modelo para o desenvolvimento de um escore de hipocrisia organizada.

Essa pesquisa contribui ao considerar que a lacuna entre o que é divulgado e o que é praticado é uma questão central sobre o quão substancial deveriam ser os relatórios corporativos, em especial considerando que as pautas sociais e ambientais ocupam cada vez mais espaço na agenda da sociedade em amplo sentido. Compreender, através de um processo de mensuração, a hipocrisia organizada como um fenômeno organizacional associado às manifestações das empresas relacionadas à sustentabilidade abre uma série de possibilidades

de estabelecer conexões entre estas manifestações, com as diversas análises sobre a performance socioambiental das organizações. Ademais, utilizando-se uma lente de *big data*, esse estudo contribui com a convergência de processos de análise de dados baseado em inteligência artificial aplicados ao ambiente de gestão, em específico na análise dos relatórios corporativos e na análise dos conteúdos veiculados pela mídia sobre as organizações. Destaca-se que a metodologia utilizada nesta pesquisa, aplicada para analisar empresas do setor de óleo e gás, pode ser utilizada para analisar outras companhias, de outros setores, que utilizem como elemento de prestação de contas aos seus *stakeholders* os relatórios de sustentabilidade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Fachadas organizacionais

As fachadas organizacionais tornaram-se um elemento que permeia a existência das organizações, fazendo com que os investidores, gerentes, líderes, funcionários, concorrentes e reguladores tomem decisões sobre organizações, nas mais diversas circunstâncias, tendo por base as fachadas organizacionais ao invés de considerar o que está por trás dessas fachadas (Abrahamson & Baumard, 2008).

As fachadas organizacionais que se manifestam em dinâmicas intragrupos, ou seja, internas à companhia, são designadas como fachadas de conformidade, que são motivadas por relações hierárquicas, onde o superior, tomado pelo ostracismo no ambiente organizacional acaba por motivar o comportamento antiético (Akhtar, Syed, Javed, & Husnain, 2020). Sendo assim, as fachadas organizacionais impactam não só as relações entre organização e o público externo, mas promovem movimentos de cumplicidade explícita ou implícita entre os entes que formam o público interno das empresas nos diversos níveis hierárquicos. As fachadas organizacionais acabam por construir uma dinâmica interna nas organizações que tangenciam a ideia de naturalidade e também de um conformismo velado com relação a sua adoção. A relação deste conformismo velado encontra paralelo precisamente com as fachadas de conformidade, que podem afetar o público interno, inclusive, por exaustão emocional. O trabalho de Hewlin (2009) e Chou, Fang e Yeh (2019) relaciona a exaustão emocional no ambiente de trabalho com fachadas de conformidade, que tendem a influenciar de forma negativa os funcionários de uma empresa, com relação às opiniões ligadas à satisfação nestes ambientes e por consequência, em relação à própria organização, estimulando inclusive, o comportamento de pedido de demissão.

Uma outra manifestação relacionada às fachadas organizacionais no âmbito do público interno das empresas diz respeito ao fluxo de confiança nas relações intraorganizacionais. A confiança nas relações corporativas relacionadas às dinâmicas que ocorrem entre o público interno não emana apenas da boa vontade e da previsibilidade, se considerarmos que ambiente organizacional é baseado no poder assimétrico e em interesses conflitantes. Por consequência, as relações internas em uma empresa são baseadas na confiança e no poder e constituem também fachadas de confiança (Hardy, Phillips & Lawrence, 1998). As fachadas de confiança, bem como as fachadas de conformidade (Akhtar et al., 2020) são conceitos que nos ajudam a compreender aspectos que são transversais à rotina das corporações. Uma das formas de compreender essas manifestações, em termos práticos, é a noção de *é feito um grande acordo* onde os envolvidos em muitos casos são signatários por conta das assimetrias de poder, motivados por um nível de compreensão baixo das consequências das fachadas organizacionais enquanto recursos regulares do processo de gestão. As fachadas organizacionais, embora frentes simbólicas, materializam a incapacidade das empresas em conseguir estabelecer relações equilibradas com o ambiente natural e social, em amplo sentido. É importante destacar

que o uso das fachadas enquanto recurso, revela que as pressões no sentido de alcançar o equilíbrio dessas relações evidenciam a existência de preocupações por parte das organizações. Por outro lado, às fachadas organizacionais sintetizam às consequências de uma dinâmica complexa, que envolve a sociedade, funcionários, acionistas e os diversos grupos de interesse que se relacionam em diversos níveis com às empresas.

A complexidade das causas que levam ao desenvolvimento das fachadas organizacionais pode ser evidenciada quando os *stakeholders* buscam sinais latentes da eficiência e da eficácia de uma organização e, em simultâneo, a organização depende também destes *stakeholders* para obtenção de recursos. Dependendo das perspectivas dos *stakeholders*, a ideia de eficiência pode ser frontalmente oposta se considerarmos, por exemplo, acionistas que estão estritamente preocupados com a performance financeira de uma empresa e grupos de interesse que tenham como pauta central a equidade salarial entre gêneros, ou as questões ambientais. As fachadas organizacionais irão atuar como amortecedores, mediando esta relação, permitindo que os gestores obtenham recursos para suas iniciativas e projetos, independente de sua eficácia ou mesmo, legalidade (Abrahamson & Baumard, 2008). Desta forma podemos considerar que a ideia das fachadas organizacionais enquanto amortecedores age de forma indireta na consecução de objetivos, sendo mais um exemplo da noção de normalidade do uso das fachadas enquanto recurso para conferir legitimidade da gestão de uma companhia e de suas ações.

Considerando os relatórios corporativos, o desenvolvimento das fachadas organizacionais pelos gerentes coloca em suspeição a substancialidade dos relatórios de sustentabilidade e de outros documentos e manifestações produzidas pelas organizações (Cho et al., 2015). A produção destes documentos pode ensejar em informações que carecem de consistência, tendo em mente a dinâmica complexa ora relatada, de interesses conflitantes e de contínua necessidade por legitimidade. Frentes simbólicas bem construídas conferem às empresas um ativo importante em termos de reputação.

2.2 Hipocrisia Organizada

A ideia de hipocrisia organizada perpassa pelo conflito entre pessoas, ideias e valores, e de como as pessoas ou as organizações irão tratar estes conflitos. A hipocrisia organizada no âmbito das empresas, pode ser explicada pela inconsistência do discurso, das decisões e das ações, que emergem da necessidade de tratar os conflitos que surgem dentro das próprias organizações (Brunsson, 2007).

A relação entre hipocrisia organizada e fachadas organizacionais pode ser compreendida pela noção de que as pressões contraditórias, no contexto de uma empresa, forçam as organizações a se envolver em hipocrisia e no conseqüente desenvolvimento de fachadas organizacionais. Dentro do ambiente organizacional, reconhecer a hipocrisia organizada como um elemento constituinte do processo de decisão e das ações corporativas pode ser um caminho no sentido de fomentar a qualidade das divulgações corporativas. Compreender os processos que norteiam a hipocrisia organizada fomenta também o ímpeto de desafiar as justificativas das ações das organizações, que se concentram em atender apenas as demandas do mercado e dos principais *stakeholders* (Cho et al., 2015). A relação entre hipocrisia organizada e as fachadas organizacionais é demasiada imbricada, não sendo possível delimitar com clareza se uma é consequência da outra. Ao elencar a busca por legitimidade e as pressões contraditórias dos diversos *stakeholders* como elementos que levam ao desenvolvimento das fachadas, parece lógico que a hipocrisia organizada torna-se como uma consequência das frentes simbólicas. No entanto, não é razoável considerar que estas pressões representam a não consciência por parte dos agentes organizacionais com relação à natureza das fachadas e por conseguinte, um envolvimento prévio em hipocrisia organizada.

Buscando compreender as diferentes faces da hipocrisia organizada, o estudo de Lipson (2006) traz uma perspectiva funcional, em termos de utilidade prática, da hipocrisia organizada. Para a Organização das Nações Unidas, a hipocrisia organizada é também um agente de manutenção da instituição, permitindo a administração de pressões irreconciliáveis, que poderiam culminar com o fim da ONU. A hipocrisia organizada pode ter inclusive, ação benéfica, quando exerce pressão junto às organizações no sentido de forçar mudanças que reconciliem retórica e comportamentos. Um outro trabalho de Lipson (2007) sugere que a ONU acabou por envolver-se em hipocrisia organizada nos esforços de manutenção de paz no pós-guerra fria, entendendo que essa dinâmica pode ter efeitos positivos e não somente negativos, na manutenção da paz. Novamente é preciso encarar frontalmente que a hipocrisia organizada cria dinâmicas possíveis em meio a questões extremamente complexas, como a paz entre nações. Pelo aspecto positivo, a hipocrisia organizada permite a ONU tratar de questões extremamente complexas, suscitando o debate, que de outra forma poderiam ser notadamente irreconciliáveis.

O conceito de meta-hipocrisia, apresentado no trabalho de Hirschmann (2012), que também estuda as reformas e ações da Organização das Nações Unidas e os seus esforços de manutenção da paz, relaciona a hipocrisia organizada com a ideia de reconciliação entre a conversa e a prática em um ponto do futuro. Se trata de uma promessa ou de uma intenção, que pressupõe assumir a hipocrisia organizada como uma questão que será sanada com ações futuras relacionadas ao contexto evidenciado. A meta-hipocrisia enquanto manifestação da hipocrisia organizada pode ser evidenciada no seu uso enquanto artifício temporal para ganhar tempo e equilibrar as expectativas dos *stakeholders* com relação ao que é dito, por exemplo, nos relatórios de sustentabilidade. Em um ponto mais extremo e fortemente associado com as fachadas organizacionais, Maroun, Usher e Mansoor (2018), entendem que as empresas evitam assumir compromissos presentes claros e perspectivas futuras com relação às práticas de sustentabilidade, enfatizando os resultados favoráveis de forma destacada. Essa lacuna entre a prática e o que dito nos relatórios organizacionais permite com que as empresas ganhem tempo na consecução consistente de ações relativas à sustentabilidade, evidenciando uma tendência com relação a prática de meta-hipocrisia, no sentido de criar frentes simbólicas que como consequência secundária, permitem as empresas adiarem seus compromissos com as pautas socioambientais.

A dimensão de temporalidade relacionada à prática da hipocrisia organizada merece especial atenção, considerando-se que seus efeitos não dizem respeito exclusivamente ao presente momento. É uma construção que passa por quatro fases: a primeira, a fase da aspiração versa sobre as intenções futuras de uma organização com relação à adoção de práticas sustentáveis, relacionando intenção à perspectiva de isenção. O adiamento diz respeito a dúvidas no processo de tomada de decisão com relação aos projetos relacionados às questões socioambientais. Pode acontecer por razões econômicas ou outras forças que justifiquem o adiamento. A evasão enquanto hipocrisia organizada refere-se ao movimento de uma organização de minimizar comportamentos e decisões inapropriadas da organização ou fatos passados desabonadores. É a clara intenção de tentar se desconectar de aspectos negativos à sua imagem, mesmo que na consecução deste objetivo, a prática da hipocrisia esteja extremamente evidenciada. Por fim, a fase da nova narrativa se trata de uma tentativa de reedição dos fatos desabonadores que passam a ser situados no passado de uma organização, de forma seletiva, com objetivos claros de construção de uma percepção positiva perante os *stakeholders*. Se trata de uma dinâmica de criação de recursos para justificar práticas atuais e objetivos futuros em uma constante busca pela legitimidade (Christensena, Morsingb & Thyssenc, 2020).

A distinção entre ações relacionadas à comunicação de responsabilidade social corporativa e às ações reais da empresa sobre suas práticas de responsabilidade social corporativa pode parecer uma questão por vezes pouco complexa com relação ao seu

entendimento e detecção. Jauernig e Valentinov (2019) propõem que essa distinção se trata de um ponto central e está no cerne da prática de hipocrisia organizada. Para os autores, as comunicações relacionadas à responsabilidade social corporativa são inflacionadas e acabam por servirem de instrumento para criação de valor relacionada à competitividade dessas organizações, gerando um problema inerente de credibilidade dessas divulgações.

Compreender as causas da hipocrisia organizada pode ser essencialmente desafiador, considerando a extensão da lista de motivos possíveis, que acabam por moldar-se a situações e contextos específicos. Porém, são limitados os estudos que abordem as consequências da prática de hipocrisia organizada para o processo de gestão de uma organização. Nos relatórios de sustentabilidade, a forma como a informação é apresentada desempenha papel relevante na manifestação da hipocrisia organizada. Um caminho para solucionar a hipocrisia organizada enquanto prática é a necessidade de equilibrar as expectativas, muitas vezes concorrentes dos *stakeholders* (Higgins, Tang & Stubbs, 2020). Uma alternativa para colocar em perspectiva as consequências do envolvimento em hipocrisia organizada por parte das empresas deve começar pelo entendimento de que não é possível desconsiderar da avaliação de performance de uma empresa, os aspectos relacionados à sustentabilidade em amplo sentido. Tratar performance econômica e performance socioambiental como elementos dissociados, e para além, opostos, é o caminho adequado para que as organizações continuem a considerar a hipocrisia organizada como uma estratégia (Cho *et al.*, 2015).

Ao analisar os trabalhos relacionados com a teoria da hipocrisia organizada, a percepção construída é de que se trata de uma sistematização do pensamento e ações que ressaltam uma dinâmica que parece estar intimamente arraigada no funcionamento cotidiano das empresas. Esse fato é evidenciado pelo trabalho de Mörkenstam (2019), que considera que a hipocrisia organizada é o estado normal com relação ao tema, evidenciando mais uma vez que a hipocrisia organizada pode ser compreendida pela dissociação entre a narrativa e prática, motivada pelo dilema dos interesses conflitantes dos *stakeholders* e pela busca por legitimidade.

3 MÉTODO DA PESQUISA

O método utilizado neste trabalho tem aspecto multidisciplinar, convergindo tecnologias baseadas em *machine learning* estáveis, em prol da compreensão de cenários relevantes ao campo da gestão. Neste caso, ao analisar os relatórios GRI, estabelecendo um paralelo entre o conteúdo destas publicações com aspectos publicados na mídia correlatos. Além de sua característica descritiva, esta pesquisa é de caráter documental, pois tem como objetivo analisar relatórios corporativos e notícias produzidas por veículos de imprensa com relação às organizações no âmbito de suas práticas socioambientais. O método escolhido para analisar os dados é baseado em técnicas quantitativas, fazendo uso de modelos de processamento de linguagem natural baseado em classificação de sentimento em texto, estabelecendo um indicador capaz de analisar as lacunas existentes entre o discurso das organizações e prática com relação ao temas relacionados à sustentabilidade.

Sendo um dos objetivos centrais do trabalho estabelecer uma métrica de comparação entre os relatórios e notícias veiculadas na imprensa acerca de um mesmo contexto, foram escolhidas as principais empresas de um setor específico – o setor de óleo e gás. Selecionou-se as duas principais empresas norte-americanas, Exxon Mobil e Chevron, e a empresa brasileira Petrobrás, que detém o monopólio do setor no Brasil. Assim, buscou-se no *site* destas companhias os respectivos relatórios de sustentabilidade, entre os anos de 2013 e 2019. Para selecionar as informações na imprensa, buscou-se nos jornais *The New York Times* e *The Guardian* as notícias veiculadas sobre a companhia entre os anos de 2013 e 2019. O período escolhido deve-se às possibilidades de recuperação dos conteúdos utilizados nesta pesquisa, em

especial as notícias, além de representar uma janela temporal que permite estabelecer um paralelo entre o tema estudado em um contexto recente. Um outro fator considerando na escolha deste intervalo temporal é a própria limitação com relação à realização de coleta de dados e a publicação dos relatórios por parte das empresas. A escolha dos respectivos veículos de comunicação, *The New York Times* e *The Guardian*, deve-se a dois aspectos centrais: a credibilidade e o amplo alcance destes jornais, inclusive em caráter global e o fato dos conteúdos das notícias analisadas neste trabalho contemplarem a língua inglesa.

O processo de coleta das notícias deu-se através da *Application Programming Interface (API)*, que se trata de um conjunto de rotinas e padrões para acesso a aplicativos e plataformas da web destes dois veículos de comunicação. Tendo por base requisição de dados através das respectivas *API* foi possível gerar uma consulta por notícias sobre as companhias, para o intervalo temporal definido. As consultas às bases de dados dos veículos de notícias geraram um grupo de dados, como título das notícias, *link* para acesso da versão *online* das notícias, a data das notícias e os respectivos resumos das notícias. Posteriormente foi montado um *web crawling* que extraiu o texto integral das notícias a partir dos links obtidos da *API*. Neste ponto, em prol do rigor do processo de pesquisa desenvolvida, optou-se por acessar cada um dos *links* das respectivas notícias, coletando o texto completo de cada notícia veiculadas no *The Guardian* e no *The New York Times*. A coleta das notícias, através das respectivas *API* permite que esse processo aconteça de forma ágil e tendo por base um critério objetivo, definido previamente (notícias sobre uma companhia publicada no ano de 2013, por exemplo). Desta forma, foi possível obter todas as matérias disponíveis, que obedecem aos critérios definidos. É importante destacar que o uso das respectivas *API* confere à pesquisa acesso integral as notícias que atendem ao que foi delimitado em uma requisição, evitando que critérios desconhecidos de relevância omitam notícias que deveriam fazer parte das análises.

Para analisar os dados fez-se uso da técnica análise de sentimento em texto, definida por Pang e Lee (2008) como métodos baseados no tratamento computacional das opiniões, permitindo processos de avaliação dos sentimentos e da subjetividade inerentes aos mais diversos conteúdos em texto. Utilizou-se como ferramenta para análise de sentimento o serviço de inteligência artificial *IBM Watson* e de sua *API* de *Natural Language Understanding*, além do desenvolvimento de um classificador específico, tendo como referência os grupos léxicos originados a partir das categorias e subcategorias das *guidelines* da *GRI*.

O uso do serviço de classificação de sentimento em texto da companhia *IBM*, permitiu garantir nível de precisão para as classificações geradas, considerando a complexidade da tarefa de classificação de sentimento em texto. As classificações, além de serem do tipo nominal, indicado se a composição das sentenças analisadas tem conotação positiva, neutra ou negativa, geram também uma variável numérica, que se trata do escore da classificação. A aplicação da *IBM* de classificação de sentimento em texto utiliza a escala de escore variando entre -1 e 1. Quanto mais perto de 1 [-1] maior é a conotação positiva [negativa] da respectiva sentença analisada. Quando é indicada a classificação neutra, o valor do escore é igual a 0.

Desta forma, foi possível classificar cada parte textual dos respectivos relatórios de sustentabilidade, estratificados pelo anos analisados e atribuindo a classificação de sentimento, com seu respectivo escore. O mesmo processo de classificação de sentimento em texto foi aplicado às notícias, considerando neste caso todo o texto que compõe as matérias, sem divisão. O *corpus* representado pelos dados textuais analisados nesta pesquisa corresponde a 15.465 instâncias, gerados a partir dos relatórios de sustentabilidade, estratificados em parágrafos e frases e 3.189 notícias, totalizando 18.654 instâncias analisadas.

Existem diversos caminhos possíveis para composição do escore em abordagens baseadas em classificação de sentimento em texto, variando de acordo com a implementação desenvolvida. Uma abordagem conhecida é baseada no princípio de *bag of words*, que considera a subtração entre a quantidade de termos negativos com relação aos termos positivos

em um determinado texto analisado. Quanto maior o resultado, maior é o sentimento positivo do texto analisado. Trata-se de uma abordagem de menor complexidade em meio às abordagens utilizadas em aplicações mais sofisticadas (Carvalho, Levitt, Levitt, Khaddam, & Benamati, 2019).

Estes mesmos dados foram submetidos a um outro processo de classificação, desenvolvido no âmbito desta pesquisa, utilizando a ferramenta de mineração de dados *RapidMiner*. Nesta fase o objetivo é associar cada um parte dos relatórios de sustentabilidade a uma das categorias ou subcategorias definidas pela *GRI*, bem como cada uma das notícias que foram analisadas no âmbito desta pesquisa. Cada sentença analisada pelo classificador customizado desenvolvido no âmbito desta pesquisa recebeu uma classificação do tipo “*TRUE*”, caso tenha associação léxica com uma das *guidelines* ou “*FALSE*”, caso atenda a condição contrária.

O classificador customizado utilizado para analisar as partes textuais com relação às *guidelines* da *GRI* tem por base duas etapas principais: na primeira etapa as partes textuais dos relatórios são carregados como dados de texto e submetidos a fase de pré-processamento de texto. Nessa fase foram aplicados os processos de *Tokenize*, que estratificou as instâncias textuais em palavras, *Transform Cases*, que transformou todos as palavras em caixa baixa, *Filter StopWords*, que removeu de cada parte textual as palavras de parada, como os artigos. Por fim é gerado um modelo de dados baseado em um vetor de palavras do tipo *TF-IDF*, que gera uma saída de dados, calculando a frequência de cada um dos termos para cada uma das partes textuais analisadas.

Na segunda etapa do processo, a lista de termos utilizada para treinar o classificador é submetida à fase de pré-processamento de texto. Foi aplicado o processo de *Tokenize*, gerando um vetor de palavras do tipo *TF-IDF*. Além dos termos, a base léxica, contém uma coluna indicando o peso de cada palavra para a respectiva classe. A indicação de peso é importante para evitar que termos considerados genéricos ou transversais às classes utilizadas, indiquem uma classificação do tipo *TRUE*. A palavra “*compliance*”, por exemplo, é comum as classes “*enviromental*” e “*product*”. A indicação de peso evita que uma parte textual dos relatórios ou uma notícia que contenha esse termo, seja classificado *TRUE* para uma das duas classes, considerando apenas a incidência desse termo. Para classificação ser indicada como *TRUE* é necessário que outros termos, com pesos (e relevância) maiores para uma determina classe ocorram na entrada de dados analisada. O léxico utilizado para treinar o classificador pressupõe um grupo de termos que são associados apenas a classe *TRUE* e um grupo de termos que são associados as classes *TRUE* e *FALSE*, com pesos diferentes. Além dos termos associados, a classe *FALSE* é também indicada na base de dados por um campo vazio.

Essa saída de dados é submetida a um algoritmo do tipo *SVM* (*Support Vector Machine*). Dessa interação é gerado um modelo de classificação de dados que é aplicado as partes textuais dos relatórios de sustentabilidade analisados. O modelo construído nesta etapa do trabalho é do tipo híbrido, utilizando abordagem baseada em léxico, bem como na interação deste léxico com o algoritmo do tipo *SVM*, que utiliza como referência a incidência do termo, seu peso e sua classe, atribuindo um escore de confiança para a classificação, além da classe nominal. Cada uma das categorias, indicadas na Figura 1, na coluna “*GRI Issue*” é testada para cada uma das respectivas partes do texto, indicando uma classe *TRUE* ou *FALSE*. É importante destacar que como se trata de uma classificador de dados não estruturados, que contempla um escopo específico (os *issues* baseados nas *guidelines* da *GRI*). Os grupos de termos extraídos das *guidelines* da *GRI* para compor os classificadores léxicos foram originados tendo por base os seguintes termos e expressões, demonstrados na Figura 1.

Figura 1

Lista de termos considerando as guidelines do GRI.

GRI Issue	Termos usados no classificador customizado
<i>enviromental</i>	<i>material, energy, water, biodiversity, emissions, effluents, waste, compliance, transport, overall, enviromental</i>
<i>product</i>	<i>product, product responsability, customer safety, product labeling, service labeling, marketing communications, customer privacy, compliance, marketing</i>
<i>society</i>	<i>local communities, communities, anti-corruption, public policy, competitive, impacts on society, compliance, society, grievance</i>
<i>labor</i>	<i>employment, labor, management, occupational health, occupational safety, training, education, diversity, equal opportunity, equal remuneration, remuneration, labor practices, decent work</i>
<i>economic</i>	<i>economic, economic performance, market, market presence, indirect economic impacts, procurement practices, procurement</i>
<i>human</i>	<i>investment, non-discrimination, discrimination, freedom of association, collective bargaining, child labor, forced labor, compulsory labor, security practices, indigenouns rights, assessment, supplier human rights assessment, human rights grievance mechanisms, human rights</i>

Outras tarefas realizadas tendo por base os processos de coleta e tratamento dos dados também devem ser destacados, como a estruturação da resposta de classificação de sentimento, oriunda da interação com o *IBM Watson*, que originalmente vem no formato de dados do tipo *JSON* e é transformada em uma tabela, organizada em linhas e colunas, através de processo desenvolvido na ferramenta *RapidMiner* para interpretação de arquivos no formato *JSON*.

A extração das partes dos relatórios de sustentabilidade analisados também se deu através de processo desenvolvido na ferramenta *RapidMiner*, com esta finalidade. As interações com a API do *IBM Watson* para classificação de sentimento deram-se a partir de envio de dados usando um *script* desenvolvido na linguagem de programação *Python*.

Na construção das variáveis, inicialmente os dados coletados são estratificados por tipo (relatório ou notícia) e por ano. Em seguida são classificados com relação as *guidelines* da GRI, para depois serem classificados com relação ao sentimento dos respectivos tipos de documentos. Faz-se a análise de média dos escores das classificações de sentimento, estratificando os dados por tipo, ano, *guideline* e sentimento. Por fim, é calculada a distância, considerando cada empresa, ano e *guideline*, entre os escores de sentimento oriundos dos relatórios de sustentabilidade e das notícias. Para o cálculo de distância foi utilizado Distância Euclidiana, definida por Provost e Fawcet (2016) como o “cálculo da distância total por meio do cálculo das distâncias das dimensões individuais – as características individuais. Isso é chamado de distância Euclidiana entre dois pontos, e provavelmente é a medida de distância geométrica mais comum”.

Levando em consideração que o escore de sentimento varia entre 1 e -1, o menor resultado possível é 0 e maior resultado é 2, indicando uma menor ou maior distância entre os objetos analisados, respectivamente. Para o cálculo da Distância Euclidiana multidimensional foi empregada a fórmula $\sqrt{(d_{1,A} - d_{1,B})^2 + (d_{2,A} - d_{2,B})^2 + \dots + (d_{n,A} - d_{n,B})^2}$ (Provost & Fawcet, 2016), onde o objeto *d* representa cada uma das seis dimensões analisadas (*economic, environmental, human, society, labor e product*), expressadas através das *guidelines* da GRI. O objeto *A* representa o escore de sentimento dos relatórios e objeto *B* representa o escore de sentimento das notícias. Considerando o escore de sentimento, que varia entre 1 e -1 e o cálculo da Distância Euclidiana para seis dimensões, o resultado para um mesmo ano, de cada uma das empresas, pode variar entre 0 e 4,899, indicando uma menor ou maior distância entre as dimensões analisadas, respectivamente. Para calcular as distâncias foi feita uma implementação

no software *RapidMiner* utilizando o operador *Cross Distances*. As medidas de distâncias encontradas compõem o EHO (Escore de Hipocrisia Organizada) no contexto desta pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Analisando-se as diferenças entre os escores de sentimento originados das classificações das notícias para os respectivos anos e dos escores originados da análise dos relatórios, primeiramente são apresentadas as estatísticas descritivas nas Tabelas 1 e 2.

Tabela 1

Estatísticas descritivas das variáveis contidas nas análises dos relatórios.

Relatórios	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Economic_Petrobrás	-0,862712	0,994266	0,48273256	0,47601985	0,98609435
Society_Petrobrás	-0,986147	0,994266	0,35817604	0,56029514	1,56430101
Labor_Petrobrás	-0,990973	0,997589	0,39115984	0,52395432	1,33948905
Human_Petrobrás	-0,986492	0,990839	0,32787848	0,53244839	1,62391992
Environmental_Petrobrás	-0,986229	0,995303	0,38261332	0,52450923	1,37085983
Product_Petrobrás	-0,989501	0,995303	0,34721184	0,52655719	1,51653007
Economic_Exxon	-0,944867	0,99911	0,63025373	0,41241409	0,654362
Society_Exxon	-0,97492	0,998992	0,60268812	0,44652184	0,74088377
Labor_Exxon	-0,979758	0,998992	0,53383558	0,47651075	0,89261708
Human_Exxon	-0,850823	0,998992	0,49539159	0,47413334	0,957088
Environmental_Exxon	-0,950019	0,99911	0,44199312	0,5111951	1,15656802
Product_Exxon	-0,986227	0,998992	0,5365724	0,51197944	0,95416657
Economic_Chevron	-0,777685	0,999874	0,64119408	0,4232473	0,66009233
Society_Chevron	-0,817412	0,99972	0,70319812	0,36999823	0,52616499
Labor_Chevron	-0,962308	0,999874	0,54600897	0,47817792	0,87576936
Human_Chevron	-0,73464	0,999874	0,66000607	0,38933563	0,58989704
Environmental_Chevron	-0,940393	0,999874	0,37318626	0,52664949	1,41122425
Product_Chevron	-0,735042	0,997881	0,43726589	0,47718383	1,09128984

Tabela 2

Estatísticas descritivas das variáveis contidas nas análises das notícias.

Notícias	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Coefficiente de Variação
Economic_Petrobrás	-0,846881	0,704785	-0,3594561	0,36545242	-1,0166817
Society_Petrobrás	-0,952961	0,633932	-0,4423157	0,31759062	-0,718018
Labor_Petrobrás	-0,952961	0,731321	-0,3541808	0,36761637	-1,0379342
Human_Petrobrás	-0,806231	0,731321	-0,2942251	0,40321443	-1,3704282
Environmental_Petrobrás	-0,821434	0,731321	-0,3055429	0,40752752	-1,3337818
Product_Petrobrás	-0,806231	0,704785	-0,2587323	0,41150396	-1,5904621
Economic_Exxon	-0,850913	0,834781	-0,1430059	0,41997573	-2,9367726
Society_Exxon	-0,830623	0,719478	-0,1320295	0,42403228	-3,2116489
Labor_Exxon	-0,778293	0,834781	-0,1310363	0,42168169	-3,2180528

Human_Exxon	-0,768419	0,719478	-0,194896	0,38991064	-2,0006091
Environmental_Exxon	-0,793474	0,719478	-0,169258	0,41450028	-2,4489251
Product_Exxon	-0,778293	0,834781	-0,1314065	0,425017	-3,2343683
Economic_Chevron	-0,865288	0,834781	-0,0634921	0,44992249	-7,0862759
Society_Chevron	-0,765767	0,769583	-0,0348623	0,44969423	-12,89916
Labor_Chevron	-0,778293	0,834781	0,00187458	0,45973424	245,246349
Human_Chevron	-0,740919	0,769583	-0,0864133	0,43711046	-5,0583708
Environmental_Chevron	-0,778293	0,797272	-0,0905862	0,44148589	-4,8736568
Product_Chevron	-0,778293	0,967421	-0,0198103	0,46205475	-23,323934

O uso do escore de sentimento, variando entre 1 e -1, como medida de análise dos documentos tem seu comportamento evidenciado nas Tabelas 1 e 2. Embora a Tabela 1 demonstre que os escores nos relatórios variam entre valores próximos a 1 e -1, observando-se as medidas de mínimo e máximo, fica evidenciado que os valores médios se situam na faixa de sentimento positivo. Com relação às notícias, percebe-se pela Tabela 2 um comportamento semelhante nas medidas de mínimo e máximo, embora os valores de máximo não atinjam patamares próximos a 1, e um comportamento oposto com relação às médias, situadas na faixa de sentimento negativo. Para as duas categorias de documentos a medida de coeficiente de variação indica um comportamento mais estável nos relatórios de sustentabilidade com relação às notícias, com maiores índices desta medida. Dois aspectos merecem especial destaque no comportamento da classificação de sentimento, tendo por base as Tabelas 1 e 2: os resultados médios dos dois tipos de documentos são opostos com relação à polaridade, evidenciada pelos escores de sentimento e o comportamento do coeficiente de variação dos relatórios sugerem a predominância em maior grau da polaridade evidenciada pela análise de média dos escores. Essas estatísticas, portanto, revelam também diferenças quanto à abordagem e finalidade dos veículos de comunicação.

As Figuras 2, 3 e 4 apresentam os respectivos escores médios oriundos do processo de classificação de sentimento em texto para cada uma das variáveis analisadas, considerando o intervalo entre os anos de 2013 e 2019. Os gráficos trazem um comparativo entre os relatórios e as notícias. Cada um dos gráficos apresenta a mesma análise para as três companhias avaliadas nesta pesquisa: Petrobrás, Exxon e Chevron, respectivamente, apresentando a diferença entre as narrativas das partes dos relatórios e das notícias que abordem um mesmo *issue*.

Observando-se as Figuras 2, 3 e 4 é possível constatar o comportamento divergente dos relatórios de sustentabilidade e das notícias. Por se tratar de dois documentos de naturezas diferentes, algum nível de diferença seria esperado com relação à classificação de sentimento, originada de aspectos naturais de diferenças de estilo de escrita. No entanto, os níveis de dissimilaridade apresentam diferenças a ponto de evidenciar-se em termos de polaridade.

Dois conceitos podem ser evocados para a discussão. Primeiramente, Brunsson (2007) argumenta que a hipocrisia organizada se manifesta pela inconsistência do discurso, das decisões e das ações, que emergem da necessidade de tratar os conflitos que surgem nas próprias organizações. Cho et al. (2015) entendem com relação aos relatórios de sustentabilidade, que o que a sociedade espera é a capacidade das empresas oferecerem informações completas e transparentes com relação aos seus esforços de sustentabilidade. Os níveis de diferenças evidenciados nas Figuras 2, 3 e 4 apontam a inconsistência do discurso em relação às decisões e ações das empresas analisadas, concatenada com a qualidade dos relatos promovidos nos relatórios de sustentabilidade.

Figura 2
Comparação dos escores de sentimento - Petrobrás.

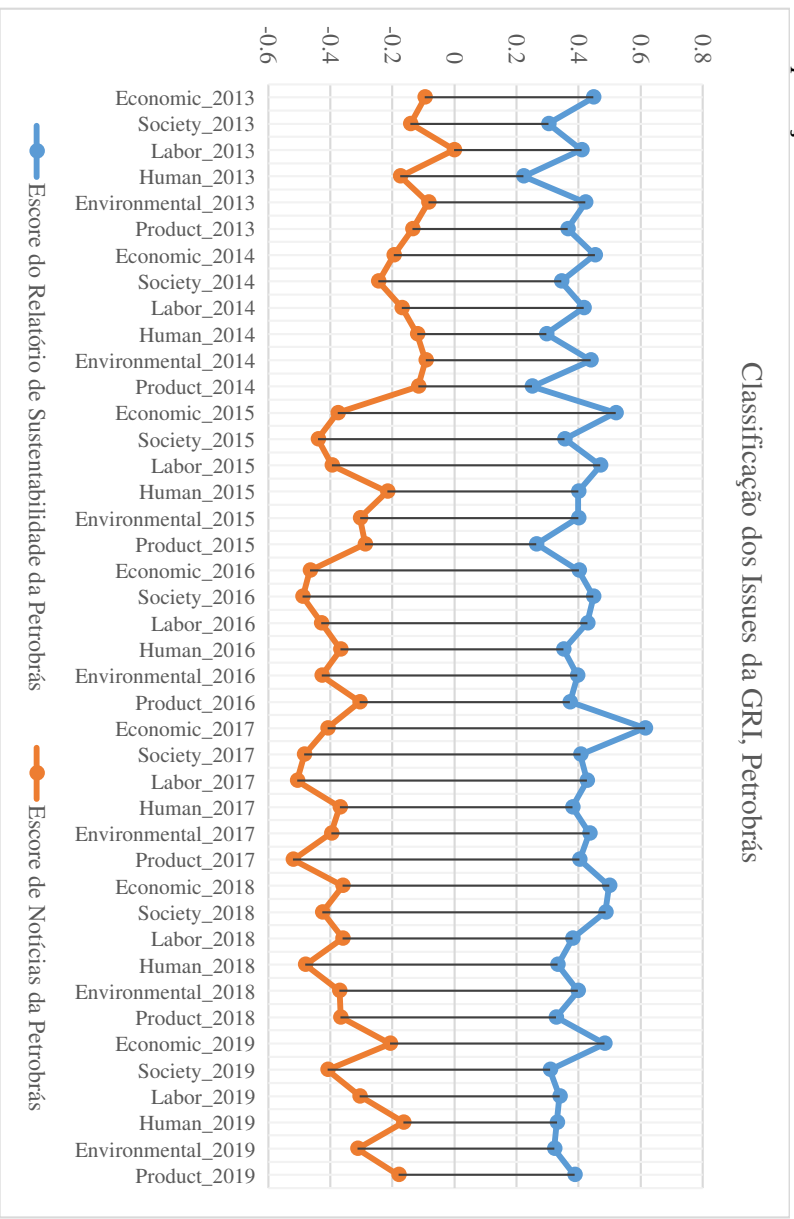


Figura 3
Comparação dos escores de sentimento - Exxon.

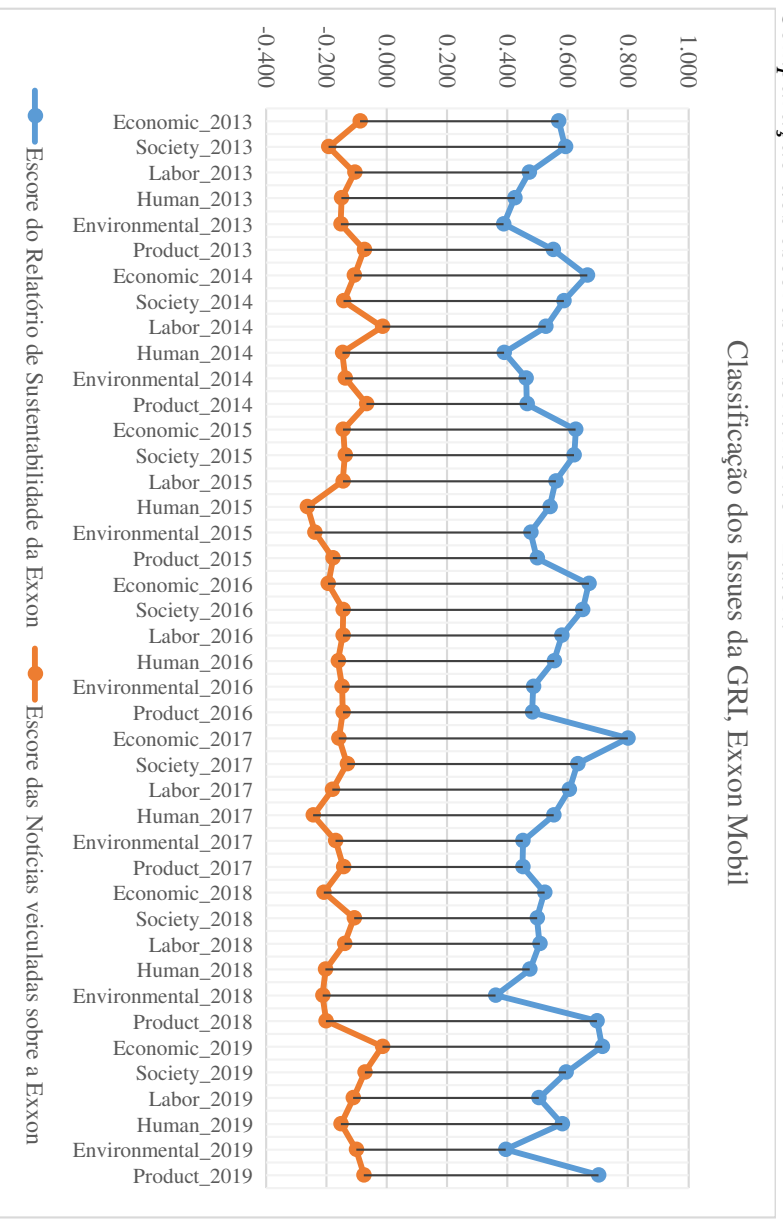
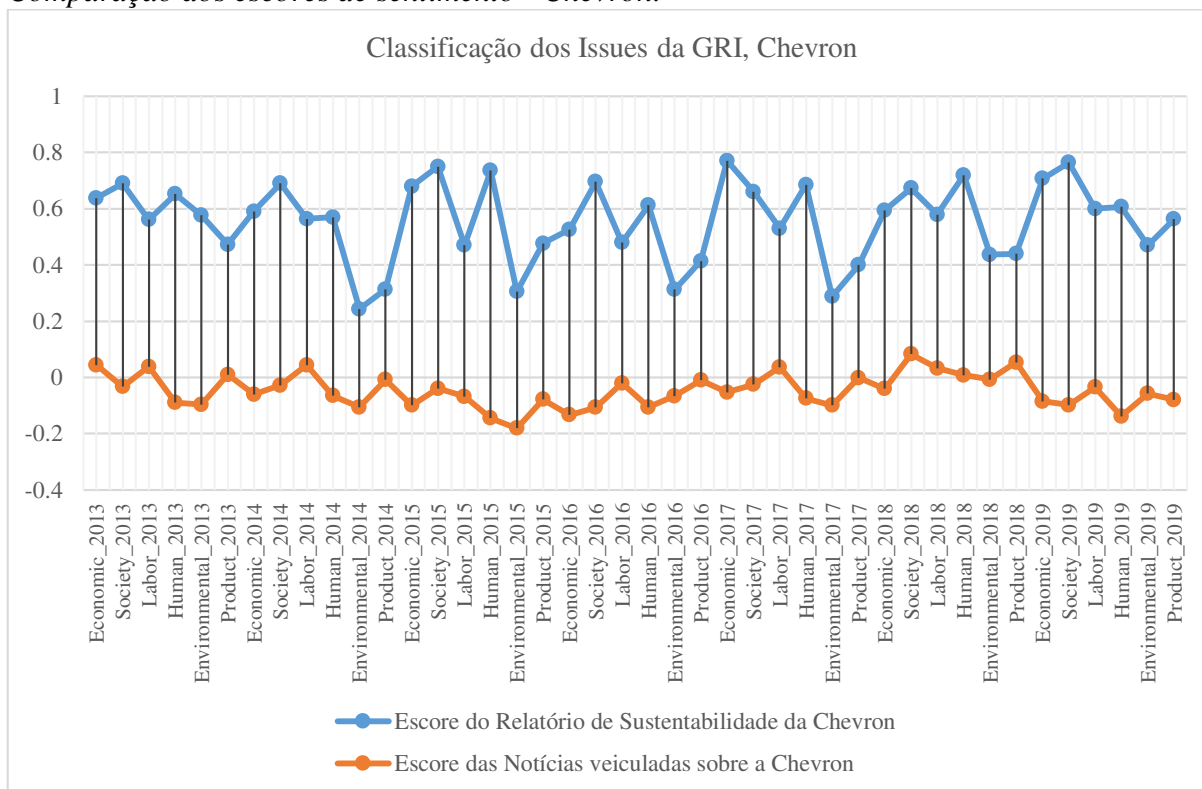


Figura 4
 Comparação dos escores de sentimento - Chevron.



As Figuras 5, 6 e 7 apresentam o EHO (Escore de Hipocrisia Organizada) obtido pelo cálculo da Distância Euclidiana entre os escores de sentimento dos relatórios e o escores de sentimento das notícias. O EHO é uma medida que pode variar entre 0 e 2, indicando ausência ou alto índice de dissimilaridade entre os escores de sentimento e, respectivamente, entre os documentos analisados. Os três gráficos apresentam a variação por *guideline* da GRI entre os anos de 2013 a 2019, para cada uma três empresas analisadas no contexto deste trabalho. Mensurar o nível de dissimilaridade entre os relatórios de sustentabilidade e os conteúdos veiculados pela imprensa oficial, em um mesmo contexto, como já detalhado, confere uma medida relacionada à hipocrisia organizada no âmbito da divulgação socioambiental.

As Figuras 5, 6 e 7 apontam o tamanho das diferenças mensuradas a partir da Distância Euclidiana entre os escores de sentimento dos dois tipos de documentos analisados nesta pesquisa. A Distância Euclidiana funciona como uma medida de distância entre duas variáveis expressas por valores numéricos em uma mesma escala. A similaridade entre os dois tipos de documentos está sintetizada pelos escores de sentimento para cada uma das *guidelines*. Valores iguais ou próximos a 0, indicariam uma grande similaridade e valores iguais ou próximos a 2 indicam uma alta dissimilaridade. Pela natureza contextual da análise realizada, a formação do EHO manifesta um comportamento de compensação entre os dois tipos de documento. A noção de compensação está relacionada com as polaridades inversas evidenciadas e é paralela ao conceito de Abrahamson e Baumard (2008), que entende que as fachadas organizacionais atuam como amortecedores, mediando as pressões conflitantes dos *stakeholders*, permitindo que os gestores obtenham recursos para suas iniciativas e projetos, independente de sua eficácia ou mesmo, legalidade, objetivando a legitimidade.

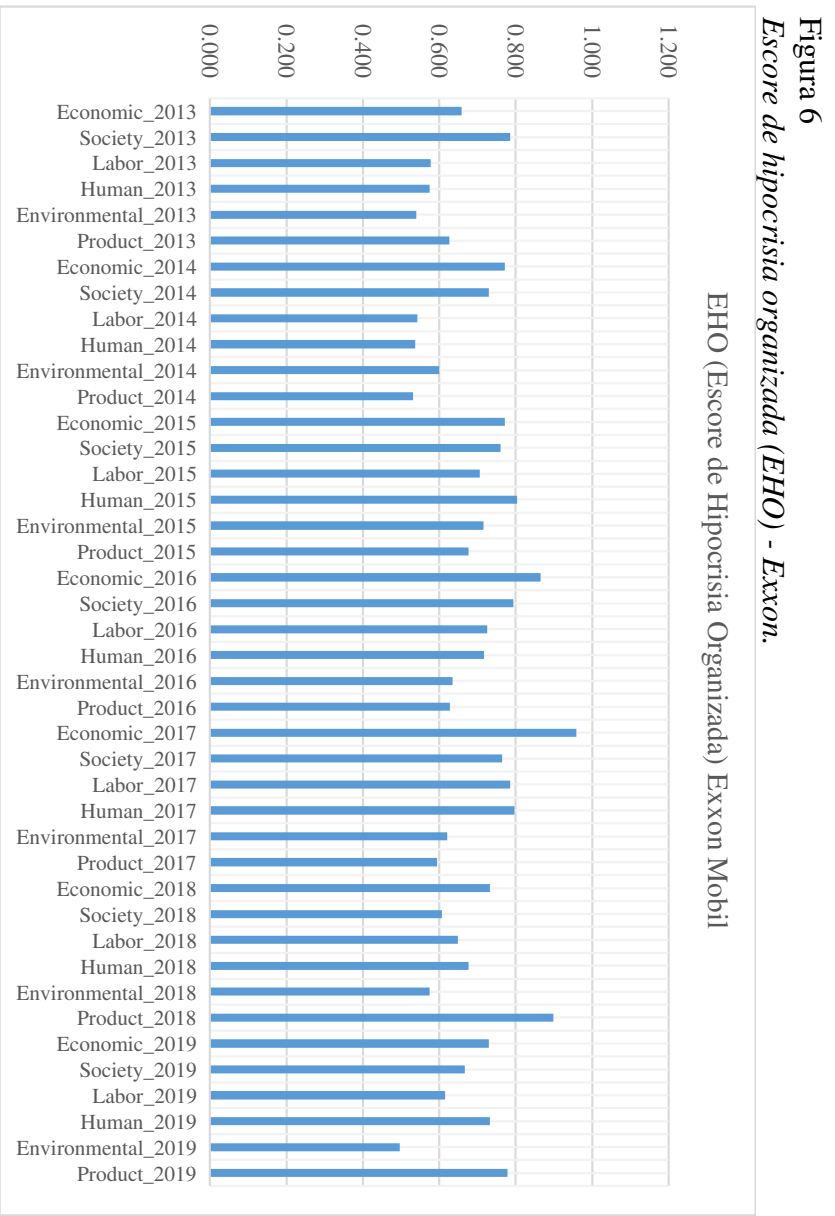
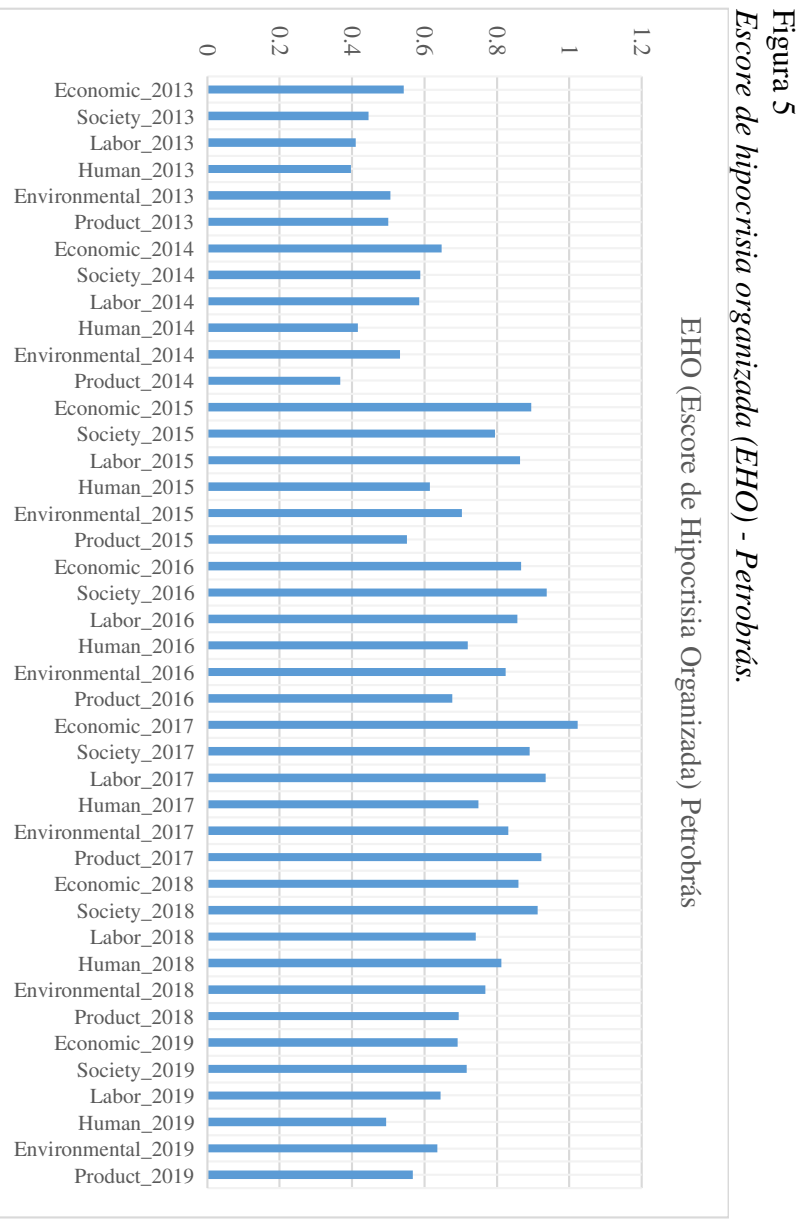
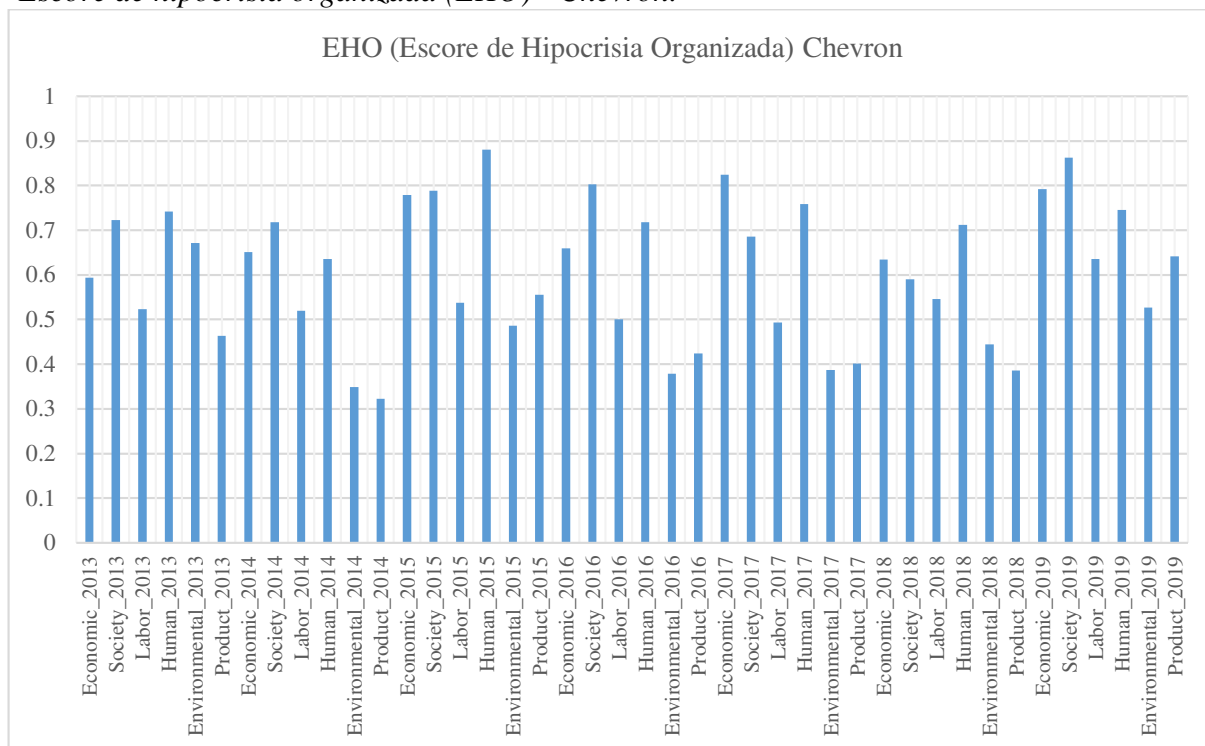


Figura 7
 Score de hipocrisia organizada (EHO) - Chevron.



5 CONCLUSÃO

Este estudo propõe uma metodologia baseada em inteligência artificial para a análise empírica da hipocrisia organizada expressa por meio de relatórios de sustentabilidade. Essa é uma temática sensível e desafiadora por evocar a discussão sobre a legitimidade e transparência dos relatórios e sobre sua finalidade enquanto meio de prestação de contas para os *stakeholders*. Em contrapartida, estabelece uma comparação com notícias veiculadas na mídia que podem ter finalidades opostas, no sentido de expor problemas sociais e ambientais nos quais as organizações estão envolvidas. Essa finalidade considerada como oposta na pesquisa, também pode ser considerada como complementar, ou seja, torna-se necessário comparar e compreender como os diferentes veículos tratam temáticas de interesse dos *stakeholders*.

Essa pesquisa apresenta uma contribuição metodológica ao operacionalizar o conceito de hipocrisia organizada e propor uma métrica que de comparação que também possibilita a criação de *rankings* de comparação entre temáticas e empresas. Apresenta também uma contribuição gerencial ao oferecer alternativas para os gestores inestigarem a performance das empresas utilizando o processamento de linguagem natural e definindo métricas para avaliar relatórios e divulgações não-estruturadas. A pesquisa também contribui para a literatura sobre desempenho social corporativo ao discutir conceitos e métodos para avaliação do desempenho empregando os relatórios de sustentabilidade.

Como proposta para estudos futuros, o método pode ser aplicado em empresas de diferentes setores e países, com a finalidade de analisar se o escore de hipocrisia organizada apresenta comportamento diferente em função de fatores internos ou externos às organizações.

REFERÊNCIAS

- Abrahamson, E., & Baumard, P. (2008). What lies behind organizational façades and how organizational façades lie: An untold story of organizational decision making. *The Oxford Handbook of Organizational Decision Making*, 437-452.
- Akhtar, M. W., Syed, F., Javed, M., & Husnain, M. (2020). Grey shade of work environment triad—effect of supervisor ostracism and perceived organizational obstruction on employees' behaviour: a moderated-mediation model. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(5), 669-686.
- Brunsson, N. (2007). *The consequences of decision-making*. New York.
- Carvalho, A., Levitt, A., Levitt, S., Khaddam, E., & Benamati, J. (2019). Off-the-shelf artificial intelligence technologies for sentiment and emotion analysis: a tutorial on using IBM natural language processing. *Communications of the Association for Information Systems*, 44(1), 43.
- Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2015). Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 40, 78-94.
- Chou, H. H., Fang, S. C., & Yeh, T. K. (2019). The effects of facades of conformity on employee voice and job satisfaction. *Management Decision*, 58(3).
- Christensen, L. T., Morsing, M., & Thyssen, O. (2020). Timely hypocrisy? Hypocrisy temporalities in CSR communication. *Journal of Business Research*, 114, 327-335.
- Hardy, C., Phillips, N., & Lawrence, T. (1998). Distinguishing trust and power in interorganizational relations: Forms and facades of trust. *Trust within and between organizations*, 64-87.
- Hewlin, P. F. (2009). Wearing the cloak: antecedents and consequences of creating facades of conformity. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 727.
- Higgins, C., Tang, S., & Stubbs, W. (2020). On managing hypocrisy: The transparency of sustainability reports. *Journal of Business Research*, 114, 395-407.
- Hirschmann, G. (2012). Peacebuilding in UN peacekeeping exit strategies: Organized hypocrisy and institutional reform. *International Peacekeeping*, 19(2), 170-185.
- Jauernig, J., & Valentinov, V. (2019). CSR as hypocrisy avoidance: a conceptual framework. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 10(1), 2-25.
- Lipson, M. (2006, March). Organized hypocrisy and global governance: Implications for United Nations reform. In *Conference of the International Studies Association, San Diego, CA, March*.
- Lipson, M. (2007). Peacekeeping: organized hypocrisy?. *European Journal of International Relations*, 13(1), 5-34.
- Maroun, W., Usher, K., & Mansoor, H. (2018). Biodiversity reporting and organised hypocrisy. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 15(4), 437-464
- Mörkenstam, U. (2019). Organised hypocrisy? The implementation of the international indigenous rights regime in Sweden. *The International Journal of Human Rights*, 23(10), 1718-1741.
- Pang, B., & Lee, L. (2008). Opinion mining and sentiment analysis. *Foundations and Trends in Information Retrieval*, 2(1-2), 1-135.
- Provost, F., & Fawcett, T. (2016). *Data Science para negócios*. Alta Books.