

**CULTURA, IDENTIDADE E APROPRIAÇÕES NO ÂMBITO DA
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL
A Petrobras e a captação de recursos para o Pré-Sal¹**

Magno Vieira da Silva²

Resumo

A partir da premissa de que cultura e identidade são elementos inter-relacionados, este trabalho busca refletir sobre as relações que se estabelecem entre ambas (HALL, 2006), examinando o ponto de vista da comunicação organizacional. Sustenta-se que existem relações entre o discurso organizacional e as demandas e respostas do entorno (ambiente), configurando um processo de apropriações. No trabalho empírico, foram estudadas duas peças de comunicação da Petróleo Brasileiro S/A - Petrobras, em campanha realizada em 2010, em que se buscou verificar em que níveis ocorrem essas apropriações.

Palavras-chave: Cultura; Identidade; Comunicação Organizacional; Discurso; Estratégias de Comunicação

Introdução

Existem relações entre o que as organizações apresentam em termos de seu próprio discurso próprio e aspectos que, interna e externamente a elas, influenciam suas políticas e ações de comunicação. Nesse sentido, entende-se que a discussão sobre a forma como as organizações se posicionam discursivamente mobiliza o estudo de complexas interfaces com outros eixos que influenciam/determinam a existência organizacional, como a própria gestão em si e o macroambiente onde as organizações se inserem. O entrelaçamento desses eixos sugere, para as áreas de comunicação, a necessidade de estabelecimento de estratégias que deem coesão ao discurso organizacional, com o objetivo último de obter a cooperação dos públicos, atitude essencial para que as organizações se mantenham e se perpetuem em seus ambientes.

¹ Texto original, como recebido pela coordenação do Interprogramas.

² Aluno do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação (PPGCOM) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: vieira.magno@gmail.com.

7º Interprogramas de Mestrado

Dois elementos exercem forte influência sobre a forma como as organizações se posicionam/se apresentam: a identidade e a cultura que, nesse sentido, são articuladas em torno de movimentos e processos que, em larga medida, são abarcados pela senda da comunicação organizacional. Trata-se, muitas vezes, de escolhas realizadas por meio de apropriações e de resgates de certas características de um grupo, um povo ou uma cultura, e que terão algum propósito de uso no conjunto das estratégias lançadas. Por isso, julga-se válido verificar em que medida essa interrelação é observada tanto em níveis gerais (em termos de estratégia) como em itens específicos da comunicação - caso, por exemplo, de peças de divulgação, sejam publicitárias ou institucionais - pois se parte do pressuposto que há um processo de significações que muitas vezes ultrapassa a barreira do estratégico e do planejado (e suas políticas e ações adotadas) e adquirem outra dimensão, complexificando a comunicação das organizações. Assim, parece relevante discutir e problematizar a questão da identidade e da cultura e suas implicações no âmbito da comunicação organizacional, dado esse íntimo relacionamento.

Halliday (1987) afirma que as organizações (em sua abordagem de trabalho, as corporações multinacionais) tem um problema a resolver, que é o de legitimarem-se nos respectivos ambientes, para isso, “reduzindo a distância que existe entre a maneira como elas são percebidas, entendidas e acreditadas e a maneira como gostariam que fossem essas percepções, compreensão e crédito” (HALLIDAY, 1987, p. 15). A questão da legitimação está diretamente ligada à sobrevivência das instituições, razão pela qual a comunicação se vale de estratégias que buscam dar conta dessa tarefa.

Pode-se dizer que essa premissa é válida para vários tipos de organização, resultando na adoção de diferentes posicionamentos, mas sempre com o mesmo objetivo. É nesse sentido que importa situar as interfaces entre identidade, cultura e comunicação e, com o intuito de elencar um exemplo ilustrativo, sob o suporte dos pressupostos teórico-metodológicos da hermenêutica de profundidade (HP) (THOMPSON, 2009), selecionou-se duas peças de comunicação da organização multinacional brasileira Petróleo Brasileiro S/A - Petrobras -, veiculadas em revista de circulação nacional e periodicidade semanal, na semana de 15 a 22 de setembro de 2010.

Cultura e identidade em duas perspectivas, e a comunicação organizacional

Abordar a identidade e a cultura, de acordo com o enfoque deste trabalho, resulta na adoção de duas frentes de debate: pode-se abordar a identidade e a cultura em sua visão ampla, como a identidade de um indivíduo, a cultura e a identidade de um povo ou uma nação (conceito de identidade nacional), e a identidade e a cultura de instituições estabelecidas como as organizações com ou sem fins lucrativos (identidade/cultura organizacional). De todo modo, o ponto de partida de discussão em ambas as abordagens é o mesmo: as noções de identidade e de cultura só são praticáveis/possíveis em referência a um agrupamento de indivíduos.

Thompson (2009) afirma que o estudo das formas simbólicas se dá sob o abrigo do conceito de “cultura”. Para o autor, essa é uma preocupação central para as ciências sociais, pois envolve, no exame da vida cotidiana, não apenas o que podem ser designados como fenômenos de ordem natural mas, também,

uma questão de ações e expressões significativas, de manifestações verbais, símbolos, textos e artefatos de vários tipos, e de sujeitos que se expressam através desses artefatos e que procuram entender a si mesmos e aos outros pela interpretação das expressões que produzem e recebem. Em sentido mais amplo, o estudo dos fenômenos culturais pode ser pensado como o estudo do mundo sócio-histórico constituído como um campo de significados (THOMPSON, 2009, p. 165).

Ainda de acordo com o autor, o estudo da cultura não se configura como algo estático, ou meramente interpretativo, e ressalta os diferentes sentidos do uso do conceito ao longo do tempo. Assim, Thompson distingue quatro concepções de cultura, utilizadas no campo das ciências sociais. A primeira delas, a concepção clássica, teria tido lugar entre os estudiosos de história e filosofia e se referiria a um “processo de desenvolvimento intelectual ou espiritual” (THOMPSON, 2009, p. 166). No final do século XIX e início do século XX, surgiriam as concepções antropológicas de cultura, que Thompson denomina de concepção descritiva e concepção simbólica, que estariam preocupadas, respectivamente, com os valores, costumes, hábitos e práticas de uma sociedade ou período, e o simbolismo associado à cultura, despertando o interesse pela interpretação do simbólico.

Ao classificar as diferentes concepções de cultura, Thompson, por um lado, apresenta as dimensões que o termo possui mas, por outro, sustenta que é necessário ir além da concepção simbólica - embora reconheça que ela é o ponto de partida para uma abordagem mais profunda dos fenômenos culturais. Geertz, considerado um dos maiores representantes dessa corrente, em muito baseia-se na descrição de sociedades para desvelar os significados de determinadas práticas, conforme ressalta nesta passagem: “É por intermédio dos padrões culturais, amontoados ordenados de símbolos significativos, que o homem encontra sentido nos acontecimentos através dos quais ele vive” (GEERTZ, 1989, p. 150). Por sua vez, Thompson, ao enfatizar a importância de se levar em consideração a questão contextual, formula uma concepção própria de cultura, a concepção estrutural, que se refere ao

o estudo das formas simbólicas - isto é, das ações, objetos e expressões significativas de vários tipos - em relação a contextos e processos historicamente específicos e socialmente estruturados dentro dos quais, e por meio dos quais, essas formas simbólicas são produzidas, transmitidas e recebidas (THOMPSON, 2009, p. 181).

Assim, as formas simbólicas estão inseridas em contextos e processos socialmente estruturados e, com efeito, apresentam cinco características: são intencionais, convencionais, estruturais, referenciais e contextuais (THOMPSON, 2009, p. 182)³. O contexto é o cenário onde agentes atuam sócio-historicamente e se utilizam de certos traços e recursos para que determinada forma seja compreendida de certa maneira. Outra consequência, talvez uma das mais importantes a respeito da questão contextual, é que as formas simbólicas, inseridas numa sociedade, são frequentemente objeto de valorização, avaliação e conflito. Diz Thompson: “São constantemente valorizadas e avaliadas, aplaudidas e contestadas pelos indivíduos que as produzem e recebem” (THOMPSON, 2009, p. 193). Esse jogo representa, dessa maneira, um tensionamento de forças (pode-se pensar no relacionamento entre organizações e públicos), em que as formas simbólicas funcionarão como uma espécie de moeda de troca.

³ Thompson aborda as características das formas simbólicas, mas alerta e procura afastar da mente do leitor que se proceda a uma leitura “estruturalista” do processo de análise cultural.

7º Interprogramas de Mestrado

Portanto, a produção de formas simbólicas sempre necessitará de um indivíduo ou um grupo de indivíduos. Elas certamente serão transmitidas a outrem por meio de certas condições e dispositivos. A cultura, nesse caso, produzirá determinados sentidos levando em consideração o contexto dos seus produtores e receptores. Nesse sentido, pode-se acrescentar a este debate a questão identitária.

Diversas definições sobre identidade podem ser encontradas. Em que pesem as definições de senso comum, a identidade pode ser descrita como a reunião de atributos que distinguem um indivíduo ou um grupo e que criam significações. Diz Castells:

entendo por identidade o processo de construção de significado com base em um atributo cultural, ou ainda um conjunto de atributos culturais inter-relacionados, o(s) qual(is) prevalece(m) sobre outras fontes de significado. Para um determinado indivíduo ou ainda um ator coletivo, pode haver identidades múltiplas. [...] A construção de identidades vale-se da matéria-prima fornecida pela história, geografia, biologia, instituições produtivas e reprodutivas, pela memória coletiva e por fantasias pessoais, pelos aparatos de poder e revelações de cunho religioso (CASTELLS, 1999, p. 22-3).

Hall (2006) discute a identidade a partir do contexto das mudanças sociais na pós-modernidade. Existiria, para o autor, um deslocamento da concepção clássica de sujeito, cuja identidade é fixa e estável, ao se observarem as modificações pelas quais as sociedades vem passando e que fazem com que as identidades sejam fragmentadas, múltiplas e mutantes, o que representa algo notável para a análise do que ele chama de identidade nacional, um conceito estudado em diversos segmentos como a sociologia, a antropologia e a ciência política e que está, nos dias de hoje, relacionado e relativizado pelas questões inerentes à globalização da economia em escala planetária. Entretanto, o próprio Hall reconhece que “no mundo moderno, as culturas nacionais em que nascemos se constituem em uma das principais fontes de identidade cultural” (HALL, 2006, p. 47). A identidade cultural seria, assim, formada e atualizada nas representações:

Nós só sabemos o que significa ser "inglês" devido ao modo como a “inglesidade” (*Englishness*) veio a ser representada - como um conjunto de significados - pela cultura nacional inglesa. Segue-se que a nação não é apenas uma entidade política mas algo que produz sentidos - um sistema de representação cultural (HALL, 2006, p. 49) [grifo do autor].

E complementa:

Uma cultura nacional é um *discurso* - um modo de construir sentidos que influencia e organiza tanto nossas ações quanto a concepção que temos de nós mesmos. [...] As culturas nacionais, ao produzir sentidos sobre “a nação”, sentidos com os quais podemos nos *identificar*, constroem identidades. Esses sentidos estão contidos nas histórias que são contadas sobre a nação, memórias que conectam seu presente com seu passado e imagens que dela são construídas (HALL, 2006, p. 51) [grifos do autor].

Portanto, identidade e cultura estão interligadas e são intrínsecas. Como visto, a produção de formas simbólicas leva em consideração questões contextuais (de estrutura) e, nessa direção, as identidades são formadas e transformadas a todo momento, flexibilizando-se, criando sentidos e apropriando-se de outros. Essa dinâmica, por suposto, pode também ser observada nos microambientes das organizações.

O estudo da identidade em nível organizacional vem ganhando cada vez mais a atenção das organizações contemporâneas e das pesquisas acadêmicas. Diversas áreas do conhecimento como a administração, o marketing e a comunicação organizacional agregam um rol de estudos (sob variados enfoques) que ora se propõem investigar os aspectos relativos à construção e manutenção da identidade, ora avançam na direção de relacioná-la à imagem e à reputação organizacionais. No Brasil, o tema recebeu a atenção de pesquisadores como Iasbeck (1997), Baldissera (2004, 2007) e Almeida (2005, 2009), com diferentes orientações: Almeida efetua operacionalizações teóricas por meio de autores internacionais como Balmer e Van Riel, ressaltando a influência da identidade sobre a reputação⁴; Iasbeck busca suporte nas teorias da Semiótica para explicar a identidade enquanto fenômeno que produz sentidos; Baldissera, a seu turno, a problematiza a partir de questões ligadas à complexidade das organizações, à produção simbólica a elas associada, e à construção da imagem-conceito⁵.

⁴ A autora apóia-se em Fombrum e Rindova (1998) para conceituar reputação como “uma representação coletiva das ações e dos resultados da organização, por meio da qual se demonstra sua habilidade em gerar valores para os múltiplos *stakeholders*” (FOMBRUN, C; RINDOVA, V., citados por ALMEIDA, 2009, p. 274).

⁵ Baldissera refere-se à imagem-conceito como “um construto simbólico, complexo e sintetizante, de caráter judicativo/caracterizante e provisório, realizada pela alteridade (recepção) mediante permanentes tensões dialógicas, dialéticas e recursivas, intra e entre uma diversidade de elementos-força, tais como as informações e as percepções sobre a identidade (algo/alguém), a capacidade de compreensão, a cultura, o imaginário, a psique, a história e o contexto estruturado” (BALDISSERA, 2004, p. 278).

7º Interprogramas de Mestrado

A identidade organizacional (diferentemente da identidade corporativa, representada pelos signos visuais) estaria localizada num nível mais profundo da vida organizacional. Citados por Almeida (2005), Albert e Whetten (1985) sugerem que ela compreende três características principais: a centralidade, a distintividade⁶ e a permanência. Para autora, dessa forma, a identidade seria o que é considerado pelos empregados como a essência da organização e o que a faz distinguir-se de outras (ALMEIDA, 2005, p. 264).

Para Chaves, esses atributos estariam embutidos no discurso da organização. Assim, o autor refere-se ao conceito de “identidade institucional”, assumindo-o como

o conjunto de atributos assumidos como próprios pela instituição. Este conjunto de atributos constitui um discurso - o discurso da identidade - que se desenvolve no seio da instituição de maneira análoga ao da identidade no indivíduo (CHAVES, 2005, p.26).⁷

Esse interrelacionamento indivíduo/organização acaba por dinamizar a identidade organizacional. Baldissera aprofunda essa discussão ressaltando o caráter “não-estático” da identidade:

A identidade organizacional não está fechada *a priori*. Além dos seus diálogos, disputas e articulações internas, sofre influências, complexa e dinamicamente, das transações que atualiza com o/no ambiente. Nas tensões com a alteridade, seus contornos são processualmente (re)definidos. Nas relações com o(s) outro(s), a identidade se constrói como tal. Seu valor é pontuado pelo diferente - o que não significa dizer que a identidade se reduza a isso. O “eu” desvela-se na diferença, isto é, “nas” e “pelas” articulações comparativas, os discursos, as posições, as práticas e as características dão a “coloração” à identidade (BALDISSERA, 2007, p. 236).

Assim, a identidade se constitui a partir do conjunto de seu discurso, encerrando toda uma sorte de materiais visuais (vídeos, banners, encartes, logomarcas, pôsteres e/ou anúncios), de produção textual (relatórios anuais, comunicados e materiais de imprensa, dentre outros documentos) e de relacionamento com a mídia (entrevistas coletivas), dentre

⁶ Almeida refere-se à distintividade como tradução da palavra inglesa *distinctiveness*, que caracterizaria a diferença entre uma pessoa ou uma coisa, mas também atribuiria traços de distinção, de estilo, particularizando, singularizando (ALMEIDA, 2005, p. 34).

⁷ Tradução do autor.

outros itens. A produção do discurso organizacional - um conjunto de formas simbólicas -, com efeito, leva em consideração os movimentos realizados/percebidos interna e externamente à organização, o que sugere a existência de uma dinâmica constante e que, em certa medida, coincide com a posição de Hall anteriormente abordada a respeito da mobilidade/flexibilidade que a identidade adquire contemporaneamente.

Essa amálgama entre técnica e estratégia leva também à percepção de que, além dos dispositivos técnicos que posicionam e amplificam o discurso formador da identidade, também o cotidiano, o dia-a-dia das organizações, contribui para a formação da identidade organizacional, abastecendo inclusive esses instrumentos e levando à modificação e criação de novas significações.

Nesse sentido, a cultura organizacional parece ganhar relevância como um elemento que influencia e é influenciado pela identidade. A afirmativa é endossada por Schein, para quem, principalmente no caso de organizações jovens e em fase de desenvolvimento, “a cultura é a principal fonte de identidade organizacional, e, por esse motivo, agarrada com violência, assim como adolescentes se agarram à identidade de seus companheiros” (SCHEIN, 2001, p. 27).

A exemplo da identidade, a cultura organizacional vem sendo objeto de estudo em diversos campos: a administração, por exemplo, por meio das teorias de comportamento organizacional, busca localizá-la e estudá-la em meio a um contexto de estratégia gerencial e de gestão de recursos humanos; a comunicação, a seu tempo, a leva em consideração no momento de formular políticas e ações voltadas a seus públicos, especialmente o público interno, um dos elementos-motriz da cultura. Nestas e em outras frentes, o que está imbricado no exame da cultura de uma organização é, a exemplo do que ocorre com a identidade, o desvendamento dos mecanismos de produção e atuação (efeitos) das formas simbólicas, e de forças que tensionam, modificam e flexibilizam o relacionamento da organização com virtualmente todos os seus públicos. Então, mais do que assumir uma postura conclusiva, é importante reconhecer, também a exemplo da identidade, o complexo mecanismo da cultura organizacional.

Schein (2009) afirma que a cultura de uma organização expressa-se essencialmente em três níveis: o primeiro deles, o dos artefatos, está na superfície: representa o que é

visível na produção de um grupo, como a arquitetura de instalações, a linguagem por ele utilizada, a tecnologia e produtos manipulados, linguagem e vestuário, valores expostos etc. No segundo nível estão as crenças e valores expostos: trata-se de estratégias, filosofias e metas tornadas explícitas perante o grupo, que se traduzem em ações que podem ou não ser bem-sucedidas. O terceiro nível agrega o que Schein denomina de suposições fundamentais básicas. Nele, estão ancoradas as crenças, as percepções, os pensamentos e sentimentos inconscientes e que são assumidos como verdadeiros pelo grupo. São, em última instância, a verdadeira fonte de valores e ação - o autor ilustra a ideia com o exemplo de um subordinado que sabe que a solução de um problema proposta por seu chefe não funcionará, mas decide ficar calado pois, tomando posição contrária, estaria “ameaçando” o *status* de seu superior.

A cultura organizacional pode então ser compreendida como um conjunto de formas simbólicas que são produzidas com uma intencionalidade. A partir do que se observa no conjunto de práticas das organizações, depreende-se que as experiências pessoais, os costumes do grupo, a forma de condução do trabalho, os produtos resultantes da atividade laboral de cada membro do grupo, todos esses elementos são colocados em circulação, criando sentidos e alterando outros. Procede, portanto, que o mesmo processo observado no âmbito de uma sociedade também se verifica no micro-ambiente das organizações, até por que organização e ambiente não estão desconectados/descolados e são interdependentes sistemicamente (CAPRA, 1996).

Isso posto, resulta que a comunicação pode ser compreendida como um processo de construção e disputa de sentidos (BALDISSERA, 2004). A identidade e a cultura, externa e internamente à organização, realizarão trocas, se atualizarão e fornecerão material para a produção e disposição de discursos, que irão circular via processos de comunicação organizacional, obedecendo aos objetivos de conquista de atitudes favoráveis (convencimento) por parte dos públicos. Nessa direção, a comunicação organizacional pode ser abordada do ponto de vista discursivo, visto que é fundante a sua materialização via linguagem.

Como forma de ilustrar essa relação de produção de sentidos realizada pelas organizações e as trocas realizadas com o ambiente, se procederá à análise de duas peças

comunicacionais da Petrobras, uma das maiores organizações do país. O referencial para análise está ancorado nos pressupostos teórico-metodológicos da hermenêutica de profundidade (HP). De acordo com Thompson, o referencial da HP “coloca em evidência o fato de que o objeto de análise é uma construção simbólica significativa, que exige uma interpretação” (THOMPSON, 2009, p. 355). A HP se concentra, dessa forma, em descrever e interpretar e, ainda de acordo com o autor, se configura como uma boa forma de análise da ideologia e da comunicação de massa. Para Thompson, a HP

possibilitará mostrar como diferentes enfoques da análise da cultura, ideologia e da comunicação de massa podem ser inter-relacionados de uma maneira sistemática, combinados dentro de um movimento de pensamento coerente, que iluminará diferentes aspectos desses fenômenos multifacetados (THOMPSON, 2009, p. 356).

Com efeito, Thompson destaca que o próprio campo-objeto da investigação social pode também ser o campo-sujeito, vez que também é dotado da capacidade de ação. Assim, os resultados da análise hermenêutica constituem uma relação de retroalimentação dado que, a partir deles, o analista social pode compreender, refletir agir sobre a realidade. Thompson chama isso de “apropriação potencial”, dada a capacidade de transformação que esse resultado apresenta.

Em linhas gerais, a HP se concentra em três eixos de análise que não devem ser tomados de forma ordenada ou separada, mas como dimensões de um processo de interpretativo complexo: a análise sócio-histórica, que verifica as condições sociais e históricas da produção, circulação e recepção das formas simbólicas; a análise formal ou discursiva, que se debruça sobre as regras e recursos sob os quais as formas simbólicas foram construídas pelo produtor e o que elas querem dizer; e, por fim, a interpretação/re-interpretação, que se complementa às duas primeiras, como um novo pensamento, uma síntese, sugerindo possíveis significados (THOMPSON, 2009, p. 375).

Assim, espera-se mostrar, no caso da Petrobras, que a apropriação de características nacionais e contextuais, para uso em estratégias comerciais e de comunicação, é realizada de forma ostensiva, e visa dar a legitimidade necessária para que a organização atinja seus objetivos.

A apropriação de sentidos pelas organizações: o exemplo da Petrobras

Maior empresa nacional e oitava maior em valor de mercado no mundo⁸, a Petrobras representa um modelo *sui generis* de como uma organização pode acionar certas características da cultura e da identidade de uma nação para buscar a adesão e a simpatia dos públicos ao seu discurso. Fundada em 1953, durante o governo de Getúlio Vargas, a Petrobras saiu do pioneirismo e das dificuldades enfrentadas como a primeira empresa atuante na exploração de petróleo do país para se tornar um exemplo de organização criadora de tecnologia e de atuação em outros setores energéticos como a extração do gás natural e, mais recentemente, na produção de biocombustíveis. A história da empresa é marcada pela busca de vanguarda em pesquisa tecnológica mas também mistura-se à história do país pelo longo debate político que ela suscita desde sua criação: constituída como sociedade de capital aberto, seu acionista majoritário é o Governo do Brasil. Entretanto, a despeito de interferências políticas, a Petrobras tem se consolidado tanto em termos comerciais como em relação à imagem que ela suscita na mente dos seus públicos - no ano de 2010, a empresa foi considerada a quarta mais admirada do país de acordo com pesquisa realizada pela revista Carta Capital, que utiliza metodologia de mensuração de imagem corporativa⁹.

Destacam-se aqui, já a partir dos elementos de análise hermenêutica, algumas das condições contextuais referidas por Thompson: ainda em 2010, a Petrobras teve um ano marcante em razão de dois outros fatos - um do campo político, por conta das eleições para Presidente da República e dos novos quadros do Poderes Executivos Estaduais e do Poder Legislativo. A empresa foi diversas vezes tematizada no decorrer da campanha eleitoral, tanto nos debates¹⁰ como nos discursos dos candidatos à presidência. Por ter importância

⁸ Fonte: *site* da Petrobras na Internet. Endereço: <http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/>. Acesso em 15/05/2011.

⁹ A publicação “*As empresas mais admiradas no Brasil – 2010*” foi editada pela revista Carta Capital e colocada para circulação nas bancas nos meses de novembro e dezembro de 2010.

¹⁰ De acordo com matéria publicada na revista Veja no dia 03 de novembro de 2010 (“Conheço-me, e não sou eu”), os dois candidatos que disputaram o segundo turno para as eleições presidenciais, Dilma Rousseff e José Serra, preferiram o nome da Petrobras 57 e 50 vezes, respectivamente, em cinco debates realizados durante a campanha eleitoral.

7º Interprogramas de Mestrado

fundamental para a economia do país, a Petrobras é um assunto de grande sensibilidade tanto no campo da política como para a economia brasileira e internacional.

O outro fato relevante é que, no mesmo ano, a companhia realizou a maior captação de investimentos para uma empresa na história mundial, por meio de uma oferta pública de ações que levantaram para os cofres da empresa cerca de 120 bilhões de reais¹¹, que serão gastos na forma de investimentos e infraestrutura para a exploração de petróleo no campo da bacia de Tupi, no Oceano Atlântico Sul, uma gigantesca reserva petrolífera localizada na chamada “camada do pré-sal”, com profundidades de até sete mil metros. Estima-se que o valor da reserva ali descoberta possa atingir o valor de mais de 1 trilhão de reais, o que pode alçar o Brasil ao posto de um dos seis maiores produtores de petróleo do mundo.

Para atingir o objetivo da captação de recursos, a Petrobras lançou mão de campanhas de comunicação, das quais foram selecionadas duas peças, de cunho institucional/publicitário, publicizando a oferta de ações e conclamando os brasileiros a investirem na empresa. As peças foram extraídas da revista Veja, de periodicidade semanal, cuja circulação é a maior no país¹², em dois momentos: a primeira no dia 15 de setembro, logo após o início da oferta pública (em 13 de setembro); a segunda foi veiculada no dia 22 de setembro, o último dia para que os potenciais investidores fizessem suas reservas.

Visualmente, as peças utilizam elementos imagéticos e textuais. Em ambas, há uma imagem de fundo representando o mar em conjunto com o céu azul, numa alusão ao Oceano Atlântico. Na primeira peça, observa-se uma mulher de pele negra e cabelos cacheados, muito sorridente, olhando para o leitor e “abraçando” uma plataforma de petróleo, numa colagem simbólica. A plataforma é apresentada nas cores cinza (do metal), vermelho (observado em uma torre), mas chama a atenção o uso das cores verde e amarela (cores da bandeira nacional) em contêineres, chaminés e alambrados. A segunda peça é igualmente icônica: um rapaz de pele branca e cabelos escuros, também sorrindo e olhando para algum ponto fora do foco do leitor, segura uma espécie de cartaz que contém o desenho estilizado da camada do pré-sal: há um barco ou uma plataforma no topo da imagem, na superfície do mar, logo após essa superfície uma camada do que pode ser areia,

¹¹ Fonte: Revista Veja, edição de 29 de setembro de 2010, p. 102-3.

¹² A tiragem da revista Veja, publicada pela Editora Abril, foi, no mês de maio de 2011, de 1,22 milhões de exemplares. Fonte: IVC (mai/2011).

7º Interprogramas de Mestrado

uma outra camada representada por um material de cor esbranquiçada e, na parte de baixo do cartaz, em cor escura, aparece o que deve ser o petróleo do pré-sal. Há na imagem, ainda, um desenho de uma flecha com três pontos, que vai do barco até a camada escura, sugerindo uma espécie de cabo ou tubo coletor do petróleo depositado na camada.

Visualmente, há o resgate de algumas características identitárias da nação brasileira: a mistura racial (características biológicas), representada pela mulher negra e pelo homem branco, ressaltando a pluralidade do povo brasileiro. DaMatta (1986), a esse respeito, tece críticas, afirmando ser a exaltação ao aspecto multirracial uma forma de preconceito velado, especialmente quando se trata da população de mulatos, segundo ele, uma categoria “híbrida”, que esconde a polaridade que sempre existiu entre brancos e negros. De toda forma, além do acionamento de algumas das características biológicas dos brasileiros, observa-se também o resgate de aspectos culturais: na primeira imagem, tem-se a mulher abraçando a plataforma, com seu enorme sorriso. A imagem condiz com a visão de senso comum que se tem do brasileiro como um povo “de bem com a vida”, feliz, amistoso e apto ao contato físico. O ato de abraçar demonstra a existência de grande afetuosidade, de bem-querer. Pode-se até arriscar a possibilidade de alusão a uma figura materna: a candidata à presidência Dilma Rousseff foi, durante a campanha, considerada pelo Presidente Luís Inácio Lula da Silva, então em exercício, “a mãe do PAC”¹³. O homem branco, igualmente feliz, demonstra esperança com o futuro, onde a visão de prosperidade é representada pela imagem da camada do pré-sal. O Brasil, a terra da prosperidade, está pronto para muito mais.

Destaque ainda, no campo visual, para a utilização da logomarca Petrobras, representada pela marca BR: “Ela é um quadrado com três faixas horizontais, nas cores verde, amarela e branca. A marca BR é vazada em branco na faixa verde e funde-se com a branca que, junto com a amarela, serve de sobrelinha” (CARRIL, 2004, p. 84). O uso intenso das cores nacionais (azul, verde e amarelo) reforça, assim, a sensação de brasilidade que a Petrobras deseja transmitir.

¹³ O PAC - Programa de Aceleração do Crescimento, foi criado pelo Governo Federal em 2007 com o objetivo de realizar investimentos em infra-estrutura visando o crescimento da economia do Brasil. A Petrobras está inserida no rol de setores a receberem investimentos. Dilma é considerada a peça-chave na concepção e execução do programa.

7º Interprogramas de Mestrado

Textualmente, há um enunciado comum às duas peças, dos quais se descreve aqui o que será objeto de análise¹⁴:

A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros. E quer ser cada vez mais a sua Petrobras. A Petrobras está realizando uma oferta pública de ações. Procure uma corretora ou banco credenciado e informe-se. O período de reserva é de 13 a 22 de setembro de 2010. Você investe na Petrobras. Ela investe no desenvolvimento do País. Investe em você. Petrobras. Cada vez mais a sua Petrobras.

A Petrobras se apresenta como empresa que pertence ao povo brasileiro, buscando assim criar um vínculo com a população, transformando-a em “sócia” da organização. Ora, se eu sou sócio, tenho direito a discutir o futuro da empresa. Mas isso, obviamente, não acontece. Quem toma as decisões majoritárias sobre o futuro da companhia é o Governo Brasileiro mas, como não existe relação direta entre governo e cidadãos a não ser em níveis menores do Poder Executivo, não há a possibilidade de tal consulta. Isso por si só já suscita o debate entre participação pública e governabilidade, em uma seara bastante controversa.

Com “*E quer ser cada vez mais a sua Petrobras*”, a campanha parece querer reforçar a brasilidade existente na relação entre a organização e a população. Os potenciais investidores, o alvo, são os brasileiros, os “donos” da Petrobras. Estariam excluídos, portanto, os não-brasileiros. A referência ao interlocutor está em passagens como “*Você investe na Petrobras*”, “*Investe em você*”, e em “*Petrobras. Cada vez mais a sua Petrobras*”. É perceptível o reforço na mensagem de que a Petrobras “é” dos brasileiros. Mas, para isso continuar ocorrendo, parece ser necessário que os brasileiros invistam na companhia.

Para finalizar, a Petrobras se posiciona como agente ativo no desenvolvimento do Brasil: “*Ela investe no desenvolvimento do País*”. Ora, o enunciado tem sentido do ponto de vista de que o investimento na empresa trará maior desenvolvimento para o país, mas o inverso também ocorre: é o Governo Federal quem está incentivando o investimento, na expectativa de retornos. Se a Petrobras é um agente do desenvolvimento, natural portanto alçá-la à condição de elemento importante nas estratégias de crescimento econômico.

¹⁴ Os outros elementos textuais referem-se às normas estabelecidas para a oferta pública de ações, e uma advertência para que os interessados leiam os materiais informativos referentes ao investimento, apresentando ainda endereços de *sites* na Internet onde se poderiam obter maiores informações.

De algumas interpretações e considerações

O que esteve em jogo nas peças analisadas foram as estratégias lançadas pela Petrobras para conseguir a adesão de potenciais investidores ao seu plano de expansão de negócios, cujo ponto nevrálgico parece ser realmente a exploração do petróleo no pré-sal. Ao valer-se de expedientes como a alusão à identidade multirracial dos brasileiros, e de signos como o abraço, o sorriso, o olhar contente e esperançoso, a Petrobras objetivou criar no público a identificação necessária para que este se sentisse compelido a aderir aos planos da companhia. Discursivamente, ao afirmar sua identidade organizacional vinculada à identidade nacional (como empresa de “todos os brasileiros”), e conclamar a população a investir na organização, a Petrobras procura estabelecer um espaço de interlocução que visa despertar, em primeiro momento, a simpatia do leitor e o sentimento de pertencimento, e posteriormente, apresentar-se como um produto seguro e rentável..

Assim, a utilização de alguns dos elementos da hermenêutica de profundidade permitiu a compreensão do mecanismo de acionamento de elementos identitários e culturais que potencializam as possibilidades comunicativas das peças. Mais do que verificar em que medida a campanha foi bem-sucedida (até por que a empresa deve ter seus instrumentos de medição de efetividade de suas campanhas publicitárias e, ainda que não tivesse, pode-se reportar ao fato da arrecadação ter sido a maior até hoje realizada por qualquer empresa no mundo), confirma-se a validade e o potencial do método hermenêutico na análise de produções simbólicas. Especialmente no caso de uma organização como a Petrobras, tão vinculada à história nacional, ainda que se saiba em linhas gerais que ela é identificada como “a empresa brasileira”, a partir do olhar localizado sobre um produto de comunicação como as campanhas objeto de análise, pôde-se verificar o imbricamento entre a prática comunicacional, o contexto de inserção da organização e toda a simbologia produzida e a ela associada. Resulta, pois, que se fazem necessárias novas análises vez que as observações realizadas não esgotam o potencial da hermenêutica enquanto instrumento analítico, e olhar para a cultura e a identidade como algo dinâmico requer, sempre, o retorno e o registro de novas associações.

Referências

- ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. *A influência da identidade projetada na reputação organizacional*. Belo Horizonte: 2005, 361f. Tese (Doutorado) - FCE/UFMG.
- _____. Pressupostos teórico-metodológicos para o estudo da identidade e da reputação organizacional. In: KUNSCH, M. M. K. (org). *Relações Públicas: histórias, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas*. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 263-289.
- BALDISSERA, Rudimar. *Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação*. Porto Alegre: 2004. 298f. Tese (Doutorado) - PUC/RS.
- _____. Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional. In: *Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, ano 4, número 7, jun/dez de 2007, p. 228-43.
- CAPRA, Fritjof. *A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos*. São Paulo: Cultrix, 1996.
- CARRIL, Carmem. *A alma da marca Petrobras - significado e potencial comunicativo*. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2004.
- CASTELLS, Manuel. *O poder da identidade*. São Paulo: Paz a Terra, 1999, 6. ed.
- CHAVES, Norberto. *La imagen corporativa - teoria y práctica de la identificación institucional*. Barcelona: Editorial Gustavo Gilli, 3. ed., 2005.
- DaMATTA, Roberto. *O que faz o brasil, Brasil?*. Rio de Janeiro: Rocco, 1986.
- GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: LTC, 1989/2008 (13. reimp.).
- HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. Rio de Janeiro: DP & A Editora, 2006, 11. ed.
- HALLIDAY, Tereza Lúcia. *A retórica das multinacionais - a legitimação das organizações pela palavra*. São Paulo: Summus, 1987.
- IASBECK, Luiz Carlos A. *Administração da identidade: um estudo semiótico da comunicação e da cultura nas organizações*. São Paulo: 1997. Tese (Doutorado).
- SCHEIN, Edgar. *Guia de sobrevivência da cultura corporativa*. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001, 191p.
- _____. *Cultura organizacional e liderança*. São Paulo: Atlas, 2009.
- THOMPSON, John B. *Ideologia e cultura moderna*. Petrópolis: Vozes, 2009, 8. ed.