

UMA ANÁLISE DO MODELO DISCURSIVO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO FRENTE À IMPLEMENTAÇÃO DO RELATO INTEGRADO

JAQUELINE DOS SANTOS FERRAREZI
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA - UEL

LUCIANO GOMES DOS REIS
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - USP

Introdução

No contexto das divulgações voluntárias e de caráter socioambiental, com o objetivo de potencializar a capacidade de comunicação organizacional a partir da integração de informações, transformações se expressam frente à estrutura e particularidades dos modelos de relatórios. Sendo assim, tem-se o Relato Integrado (RI) com suas especificidades que o diferencia dos relatos tradicionais. A concepção dessa nova proposta de relatório corporativo – o RI – pode implicar à instituição de novos comportamentos e práticas de gestão.

Problema de Pesquisa e Objetivo

No contexto da adoção deste formato de relatório o qual sugere modificações nos processos de gestão, aqui expressa-se então uma interconexão entre prática e discurso e, sendo assim, o presente trabalho – o qual consiste em um recorte de um estudo maior acerca do processo de institucionalização do Relato Integrado (RI) – concentra-se na análise do modelo discursivo de institucionalização proposto pelos autores Phillips, Lawrence e Hardy (2004), a fim de testar suas hipóteses e mais bem compreender o processo de implementação do RI e suas influências na prática organizacional.

Fundamentação Teórica

Considerando então a abrangência dos temas centrais que ancoram esta pesquisa – RI e Teoria Institucional – este tópico tem como objetivo elucidar os pressupostos da Teoria Institucional, em especial, abarcando o Modelo Discursivo de Institucionalização e as particularidades do RI. Phillips, Lawrence e Hardy (2004) argumentam que os processos subjacentes de institucionalização podem ser compreendidos a partir da análise do discurso, através de um modelo discursivo de institucionalização o qual abarca as relações existentes entre os textos, os discursos e as ações organizacionais.

Metodologia

Dentro do campo da pesquisa qualitativa, aqui, utiliza-se como estratégia de estudo o estudo de caso – aqui, estudo de caso único. Considerando este estudo como um recorte de um estudo mais amplo o qual contou com a realização de entrevistas semiestruturadas junto à colaboradores integrantes do Grupo de Trabalho (GT) para a elaboração e divulgação do RI, associado à análise dos três primeiros relatórios integrados divulgados pela organização após a implementação do novo formato de relato, esta pesquisa concentrou na aplicação do modelo discursivo a partir da análise de três proposições.

Análise dos Resultados

Dispondo dos constructos de Phillips, Lawrence e Hardy (2004), evidencia-se a relação existente e, de certo modo, interdependente, entre o discurso e a ação social por intermédio da construção e difusão de textos. Ao utilizar esta perspectiva discursiva, as instituições passam a ser consideradas como constituídas, em especial, pela expressão de seus discursos. Parte-se do entendimento que o processo de institucionalização ocorre não somente respaldado nas ações organizacionais, mas também por meio da produção e propagação de conteúdos escritos os quais podem também nortear as ações.

Conclusão

Utilizou-se então do modelo discursivo de institucionalização proposto pelos autores a fim de inserir o discurso como uma nova perspectiva de análise frente aos pressupostos da Teoria Institucional. Assim, 3 proposições dentre as 7 elaboradas pelos autores foram analisadas de maneira semelhante a hipóteses no sentido de associá-las ao caso em estudo. Em suma, as proposições encontraram sustentação no caso em estudo, e as informações e resultados discutidos corroboraram com a inferência de um processo ainda em institucionalização.

Referências Bibliográficas

ADAMS, S.; SIMNETT, R. Integrated Reporting: An Opportunity for Australia's Not for-Profit Sector. *Australian Accounting Review*, 21(3), 292–301, 2011. BARLEY, S. R.; TOLBERT, P. Institutionalization and structuration: studying the links between the action and the institution. *Organization Studies*, v. 18, n. 1, p. 93-117, 1997. BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. A construção social da realidade. 35 ed. Petrópolis: Vozes, 2013. PHILLIPS, N.; LAWRENCE, T.; HARDY, C. Discourse and Institutions. In: *Academy of Management Review*, Vol. 29, No. 4, 635–652, 2004.

Palavras Chave

Relato Integrado. , Teoria Institucional. , Modelo Discursivo de Institucionalização.

UMA ANÁLISE DO MODELO DISCURSIVO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO FRENTE À IMPLEMENTAÇÃO DO RELATO INTEGRADO

INTRODUÇÃO

No contexto das divulgações voluntárias e de caráter socioambiental, com o objetivo de potencializar a capacidade de comunicação organizacional a partir da integração de informações, transformações se expressam frente à estrutura e particularidades dos modelos de relatórios. Sendo assim, tem-se o Relato Integrado (RI) com suas especificidades que o diferencia dos relatos tradicionais. Proposto por um órgão específico – o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) – e em conjunto com o GRI, o RI permite que em um mesmo relato sejam tratadas, de maneira integrada, informações de cunho financeiro, ambiental, estratégico, e no que diz respeito às questões de sustentabilidade que afetam as organizações – consistindo em uma proposta recente, visto que o IIRC foi fundado, oficialmente, em meados de 2010 (CARVALHO; KASSAI, 2014).

Segundo o IIRC (2013), o RI não se trata da simples junção de relatórios financeiros e ambientais, mas sim implica em um pensamento integrado de práticas de gestão e de tomada de decisão. Tal pensamento permite à organização promover ações e processos que considerem a relação interdependente entre os diversos fatores que impactam a capacidade organizacional de se desenvolver e gerar valor no curto, médio e longo prazo. Neste sentido, infere-se que a implementação do RI pode permitir às organizações transformações de comportamento e cultura (CARVALHO; KASSAI, 2014).

Partindo do exposto, a concepção dessa nova proposta de relatório corporativo – o RI – a qual pode implicar à instituição de novos comportamentos e práticas de gestão consubstancia-se na noção de que as ações organizacionais não são definidas de maneira autônoma, mas sim, sob a influência de limites externos, tornando possível inferir que as dinâmicas organizacionais e institucionais estão intimamente ligadas (HOFFMAN, 2001). Tais dinâmicas associadas à diversidade e à racionalidade das organizações e seus processos de institucionalização nas sociedades são enfatizados e fundamentam em grande parte as pesquisas acadêmicas desenvolvidas no campo dos estudos organizacionais até o presente momento.

Considerando então os pressupostos nos quais as teorias organizacionais estão fundamentadas e as diferentes tradições intelectuais que desenvolveram seus estudos – em especial, na corrente funcionalista – tem-se a Teoria Institucional a qual examina os sistemas culturais e institucionais dos quais as organizações fazem parte (HOFFMAN, 2001), possibilitando a construção de análises e reflexões no que diz respeito às novas demandas organizacionais. De acordo com Silva e Crubellate (2016), diversos conceitos e questões relevantes no âmbito da Teoria Institucional têm recebido atenção de pesquisadores e estudiosos a fim de tornar melhor compreensível as relações entre as instituições e suas ações.

A institucionalização envolve processos a partir dos quais as organizações incorporam ações, técnicas e condutas e as coordenam de modo que venham a se oficializar, a se arraigar em seu ambiente interno e até mesmo na sociedade. Phillips, Lawrence e Hardy (2004) argumentam que os processos subjacentes de institucionalização podem ser compreendidos a partir da análise do discurso, através de um modelo discursivo de institucionalização o qual abarca as relações existentes entre os textos, os discursos e as ações organizacionais. Assim, por meio do modelo proposto pelos autores, tornam-se inteligíveis os processos de institucionalização e suas condições de ocorrência, considerando a linguagem como fundamental para a origem das definições de realidade aceitas e compartilhadas pelos sujeitos.

No contexto da adoção deste formato de relatório o qual sugere modificações nos processos de gestão, aqui expressa-se então uma interconexão entre prática e discurso e, sendo assim, o presente trabalho – o qual consiste em um recorte de um estudo maior acerca do

processo de institucionalização do Relato Integrado (RI) – concentra-se na análise do modelo discursivo de institucionalização proposto pelos autores Phillips, Lawrence e Hardy (2004), a fim de testar suas hipóteses e mais bem compreender o processo de implementação do RI e suas influências na prática organizacional da organização em estudo – aqui, o Itaú Unibanco – eleita como unidade de análise, dada sua relação com o conteúdo proposto, tratando-se da primeira organização financeira brasileira a publicar o RI a partir das diretrizes do IIRC, participando também do desenvolvimento do tema no contexto brasileiro – configurando um estudo de caso único.

REFERÊNCIAL TEÓRICO

Considerando então a abrangência dos temas centrais que ancoram esta pesquisa – RI e Teoria Institucional – este tópico tem como objetivo elucidar os pressupostos da Teoria Institucional, em especial, abarcando o Modelo Discursivo de Institucionalização e as particularidades do RI.

PRESSUPOSTOS DA TEORIA INSTITUCIONAL E DO MODELO DISCURSIVO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO

Tratando da teorização dos processos organizacionais em uma perspectiva funcionalista, a Teoria Institucional abarca concepções acerca da natureza e do desenvolvimento do comportamento das organizações, suas práticas de gestão e suas relações com o ambiente (BARLEY; TOLBERT, 1997). A Teoria Institucional pode ser considerada como uma abordagem dominante no campo dos estudos organizacionais à medida que permite tornar compreensível a forma como as organizações operam, se estruturam e se relacionam entre si, possibilitando também o entendimento frente às modificações ocorridas nos ambientes internos e externos (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2011).

A institucionalização tem suas origens nas atividades primárias do homem como ser social. Toda ação humana está intimamente relacionada ao hábito à medida que, quando repetida frequentemente, torna-se um padrão a ser seguido (BERGER; LUCKMANN, 2013). Para Berger e Luckmann (2013), é o hábito que especializa a atividade humana e quando se torna típico ao executante e aos demais atores sociais, pode-se dizer que houve então uma institucionalização. As ações habituais partilhadas e tipificadas caracterizam instituições (BERGER; LUCKMANN, 2013), permitindo inferir que as instituições e as ações estão intimamente relacionadas e que a institucionalização pode ser mais bem compreendida quando tratada como um processo em curso constante e dinâmico (BARLEY; TOLBERT, 1997).

Segundo Scott (1987), os conceitos de instituição e institucionalização podem ser definidos de diferentes maneiras, se fazendo necessário então reconhecer que a teoria institucional abarca não apenas uma, mas várias vertentes. Para Tolbert e Zucker (1996), tais vertentes da Teoria Institucional oferecem perspectivas importantes para explicar a construção das estruturas organizacionais baseadas em uma racionalidade a qual faz com que as ações humanas se tornem institucionalizadas. A fim de, então, incorporar diferentes concepções, Scott (2003) trata as instituições como estruturas sociais compostas por fatores regulativos, normativos, e cognitivo-culturais, os quais, associados aos seus recursos e atividades, atuam na promoção de estabilidade e na criação de significado para a vida do homem em sociedade.

Além das particularidades quanto às variações dos níveis de análise, têm-se também três fases da institucionalização quanto aos processos relacionados às mudanças estruturais nos arranjos organizacionais. Segundo Tolbert e Zucker (1996), quanto maior o nível de institucionalização – sendo tal nível indicado pelo grau de conformidade do comportamento

dos indivíduos – maior também é a transmissão e a resistência à mudança frente estas ações no decorrer do tempo. As fases consistem na habitualização; objetificação; e sedimentação.

A fase de habitualização diz respeito às modificações nos arranjos estruturais das organizações a fim de responderem a um determinado problema. Considerando que os decisores compartilham de uma base comum de concepções e anseios voltados à busca por inovações, tal inovação se dá, por vezes, associada a modificações em processos. É nesta fase então que “a criação de novas estruturas organizacionais é, em grande parte, uma atividade independente” – no entanto, podendo abarcar conjuntos de organizações que enfrentam situações similares (TOLBERT; ZUCKER, 1996, p. 206). Isto porque, de acordo com Dimaggio e Powell (1983), as organizações quando envoltas por questões ou problemas, ao buscar soluções, tendem a considerar as soluções já desenvolvidas por outras organizações visando à garantia de um melhor desempenho – ainda que não haja fatos que evidenciem resultados positivos. É neste sentido que pode ocorrer imitação (TOLBERT; ZUCKER, 1996).

A fase de objetificação está voltada à difusão da estrutura e envolve o desenvolvimento de um consenso entre os sujeitos tomadores de decisão acerca dos valores da estrutura organizacional. Ainda para as autoras, os riscos frente à adoção de uma nova estrutura podem ser avaliados mediante evidências advindas de diferentes fontes como, por exemplo, observação, noticiários, etc. Assim, “à medida que se espera que os resultados da mudança estrutural se generalizem, os efeitos encontrados em outras organizações serão determinantes significativos da próxima decisão de adoção” (TOLBERT; ZUCKER, 1996, p. 207). Logo, ainda segundo as autoras, a objetificação pode ser considerada como advinda do acompanhamento que a organização realiza frente às demais organizações – aqui, chamadas de competidores – na busca pelo aumento de competitividade.

Por sua vez, a sedimentação se caracteriza no processo que fundamenta a sobrevivência da estrutura organizacional pelas próximas gerações membros da organização. Esta última fase “caracteriza-se tanto pela propagação [...] de suas estruturas por todo o grupo de atores teorizados como adotantes adequados, como pela perpetuação de estruturas por um período consideravelmente longo de tempo” (TOLBERT; ZUCKER, 1996, p. 209).

A total institucionalização da estrutura “[...] depende, provavelmente, dos efeitos conjuntos de: uma relativa baixa resistência de grupos de oposição; promoção e apoio cultural continuado por grupos de defensores; correlação positiva com resultados desejados” (TOLBERT; ZUCKER, 1996, p. 210). Ainda segundo as autoras, considerando que a falta de benefícios advindos da utilização da nova estrutura pode ser suficiente para afetar a manutenção da inovação ao longo do tempo, tem-se então a existência de benefícios demonstráveis como, de certo modo, determinantes para assegurar a perpetuação.

Phillips, Lawrence e Hardy (2004) argumentam que os processos subjacentes de institucionalização podem ser compreendidos a partir da análise do discurso, através de um modelo discursivo de institucionalização o qual abarca as relações existentes entre os textos, os discursos e as ações organizacionais. Assim, por meio do modelo proposto pelos autores, tornam-se inteligíveis os processos de institucionalização e suas condições de ocorrência, considerando a linguagem como fundamental para a origem das definições de realidade aceitas e compartilhadas pelos sujeitos.

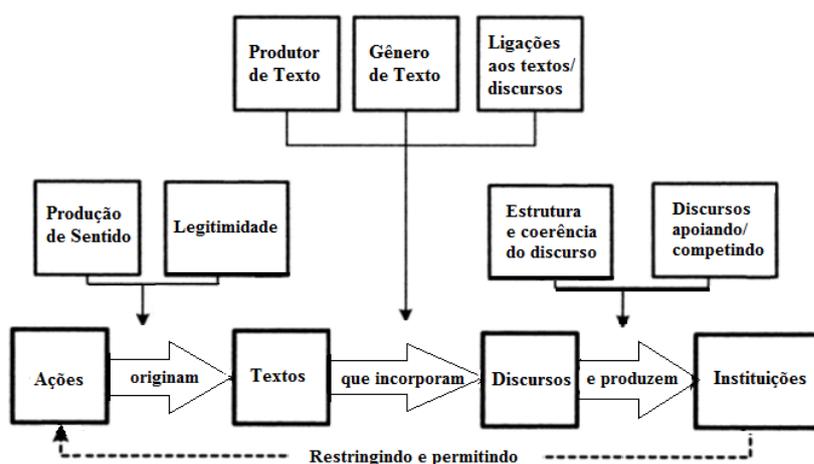
Neste sentido, destaca-se a relação entre o discurso – compreendendo falas e escritas – e a ação social através da construção e disseminação de textos. Nesta técnica, não se analisa apenas o produto final, o discurso teorizado – aqui, os próprios Relatórios Integrados – mas sim, são considerados sua construção, desenvolvimento e difusão, explorando suas influências nas ações e na realidade social (PHILLIPS; LAWRENCE; HARDY, 2004).

Utilizando então de uma perspectiva discursiva, as instituições passam a ser tratadas como constituídas, essencialmente, por meio de ações corporificadas em textos. Logo, o processo de institucionalização não se dá, simplesmente, por influência das ações

organizacionais observadas, mas sim, através da produção e disseminação de textos que, mesmo de maneira implícita, descrevem e norteiam as ações (PHILLIPS; LAWRENCE; HARDY, 2004).

A partir das contribuições do estudioso Patrick Charaudeau, tem-se então o entendimento acerca da relação existente entre os planos situacional e linguístico. Deste modo, não se pode analisar a linguística isoladamente, bem como, o contexto por si só não é capaz de explicar os processos os quais determinam as ações organizacionais. Assim, os elementos discursivos estão intimamente relacionados ao contexto no qual estão inseridos. Em outras palavras, as condições de produção dos discursos e o discurso em si devem ser considerados conjuntamente (NOGUEIRA, 2004).

Figura 1 – Modelo Discursivo de Institucionalização.



Fonte: Phillips, Lawrence e Hardy (2004, p. 641), tradução livre.

Phillips, Lawrence e Hardy (2004) apresentam então sete proposições – representadas no modelo exposto acima – a fim de enfatizar a importância do discurso e suas influências e possíveis implicações no processo de institucionalização.

Quadro 1- As sete proposições acerca das influências do discurso nos processos de institucionalização

Proposição 1	Ações que exigem construção de sentido organizacional, provavelmente resultam na produção de textos os quais são amplamente divulgados e consumidos se comparados às demais ações.
Proposição 2	As ações que afetam a percepção da legitimidade da organização são mais propensas a resultarem na produção de textos os quais são amplamente divulgados e consumidos se comparados às demais ações.
Proposição 3	Textos que são produzidos por atores detém o direito legítimo de falar, que têm o poder da autoridade formal, ou que estão localizados centralmente em um determinado campo são mais propensos a tornarem-se incorporados no discurso organizacional.
Proposição 4	Textos que são reconhecíveis, interpretáveis, e utilizáveis em outras organizações são mais propensos a tornarem-se incorporados no discurso organizacional.
Proposição 5	Textos que se baseiam em outros textos dentro de um mesmo discurso (e em outros discursos bem estabelecidos) são mais propensos a tornarem-se incorporados no discurso organizacional.
Proposição 6	Discursos que são mais coerentes e estruturados são mais propensos à produção de instituições.
Proposição 7	Discursos que são ancorados por discursos mais amplos e não são altamente contestados por discursos concorrentes são mais propensos à produção de instituições.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Phillips, Lawrence e Hardy (2004).

Ao associar a Figura 1 ao quadro 1, torna-se possível verificar que as proposições 3, 4 e 5 estão representadas na parte superior da figura; as proposições 1 e 2, logo abaixo, no lado esquerdo; e as proposições 6 e 7 dispostas no lado direito. O esquema ilustrado então demonstra as proposições e como estão relacionadas ao processo de institucionalização a partir das ações que originam textos os quais incorporam os discursos, produzindo instituições – sendo tais instituições capazes de restringir e/ou permitir novas ações.

RELATO INTEGRADO: Estrutura e noções fundamentais

O *International Integrated Reporting Committee* (IIRC) – responsável pela criação do Relato Integrado (RI) como uma nova proposta de relatório de sustentabilidade – consiste em uma organização criada oficialmente no ano de 2010 pela GRI em parceria com *The Prince's Accounting for Sustainability Project* (A4S) – projeto instituído pelo Príncipe de Gales com a principal intenção de promover o pensamento sustentável nas organizações. Com o objetivo de criar uma estrutura de alcance global em relação às informações contábeis e sustentáveis, a proposta do RI está voltada para a integração de dados financeiros, ambientais, sociais e de governança corporativa, contribuindo para uma melhor compreensão acerca do desenvolvimento e desempenho de uma organização nas suas mais variadas esferas (CARVALHO; KASSAI, 2014).

O RI surgiu em um contexto contemporâneo permeado por conflitos frente às práticas de divulgação corporativa. Devido a uma forte exigência por um número cada vez maior de informações relatadas – como as informações sociais e ambientais, além das financeiras, por exemplo – os relatórios empresariais se tornaram extensos, complexos e de difícil compreensão, impactando negativamente na visão geral do desempenho organizacional. O RI, ao contrário destes relatórios até então usuais, tem como objetivo identificar e divulgar apenas as informações consideradas, de fato, relevantes aos usuários, integrando-as a fim de se tornar o principal instrumento de evidenciação das ações e resultados da organização (NAGANO; KASSAI; KUSSABA; CARVALHO, 2013).

Considerando que as empresas não se reportam apenas aos investidores, mas também às demais partes interessadas como, por exemplo, clientes e fornecedores, à medida que a demanda por informações acerca das organizações aumenta, o número de relatórios corporativos também se expande, oferecendo aos usuários uma gama de conteúdo que, por vezes, pode não ser expressa de maneira clara e/ou condizente com as expectativas dos públicos de interesse (HAVLOVÁ, 2015). Além disso, para Adams e Simnett (2011), os relatórios corporativos tradicionais, quando agrupados, geram um processo demorado, complexo e, até mesmo, dispendioso de compilação de informações. Para os autores, a proposta do RI, com o foco em elementos de maior relevância, associado à articulação e conectividade entre eles, pode consistir em uma alternativa para conferir mais agilidade e efetividade ao processo de comunicação – reduzindo possíveis custos.

Neste contexto, o RI se difere positivamente frente aos relatórios de caráter estritamente financeiros à medida que associa aos dados econômicos às questões ambientais, sociais e de governança corporativa, permitindo às organizações um melhor planejamento estratégico e potencialização de suas práticas de gerenciamento de operações e riscos no que diz respeito à sustentabilidade, marca, imagem e reputação (CARVALHO; KASSAI, 2014). Em outras palavras, uma das diferenças do RI, se comparado aos relatos tradicionais, consiste na realização de um diagnóstico e na evidenciação, de maneira articulada, dos preceitos sustentáveis presentes na organização ao longo do tempo, promovendo uma conexão entre diferentes impactos em diversas áreas (ALVES; SILVA; KASSAI; FERREIRA, 2016). Ainda segundo os autores, o RI envolve uma integração de conteúdos relacionados a um novo formato

de linguagem voltado à concisão, clareza e completude, onde a integração das informações advém da integração dos sujeitos que as comunica.

Para Stubbs e Higgins (2014), corroborando com o exposto acima, a elaboração dos relatos integrados envolve então novos desafios à organização relatora, visto que a construção do RI está diretamente relacionada à estratégia dos negócios e à maneira como a organização desenvolve sua capacidade de gerar valor. Logo, os autores atribuem às equipes de finanças e planejamento estratégico um papel fundamental na compreensão e divulgação das informações não financeiras.

De acordo com o IIRC (2013, p. 16), o RI implica em um pensamento integrado em todas as práticas de gestão organizacional e de tomada de decisão, sendo que “quanto mais o pensamento integrado estiver enraizado nas atividades de uma organização, maior será a naturalidade com a qual a conectividade das informações fluirá”. Tal pensamento permite à organização articular ações e processos que considerem a relação interdependente entre os diversos fatores que impactam a capacidade organizacional de se desenvolver e gerar valor no curto, médio e longo prazo.

Neste sentido, pode-se considerar que a implementação do RI requer o desenvolvimento de novos processos e práticas de gestão (ADAMS, 2014). Isto porque, modificações nos arranjos e estruturas organizacionais podem resultar da integração de dados de desempenho socioambientais em processos de tomada de decisão, gestão estratégica e gerenciamento de riscos (STUBBS; HIGGINS, 2014).

O IIRC (2013) apresenta os principais conceitos e conteúdos acerca do RI a fim de nortear as organizações quanto à sua estrutura a partir de seu documento “*The International IR Framework*”. Segundo o *framework*, o RI está fundamentado em princípios básicos que ancoram sua construção e divulgação nos processos de geração de valor, foco estratégico e perspectivas de futuro, relação com as partes interessadas, processo de materialidade, concisão, confiabilidade e completude, coerência e comparabilidade, bem como abarca elementos de seu conteúdo quanto à estratégia, governança e gestão de riscos, por exemplo.

Ainda quanto às disposições do *framework*, o RI tem sua estrutura também fundamentada na gestão dos capitais que são conferidos às organizações. Estes capitais representam um conjunto de valores que se transformam em atividades ou em produtos para as empresas, sendo classificados em: capital financeiro; manufaturado; humano; social e de relacionamento; intelectual; e natural (IIRC, 2013).

De acordo com Adams e Simnett (2011), deve-se haver uma relação recíproca entre o modelo de negócio da organização e seus capitais. Assim, os capitais são tratados como parte integrante dos recursos e das relações utilizadas pela organização, constituindo base para o processo de geração de valor (ADAMS; SIMNETT, 2011). Ainda, os autores afirmam que o próprio RI deve estar baseado no princípio de conectividade entre os capitais.

Além do processo de geração de valor, do relacionamento entre os capitais e suas interações com os ambientes interno e externo, uma melhor compreensão frente à cadeia de *stakeholders* permite à organização desenvolver respostas estratégicas e soluções úteis acerca de temas relevantes no âmbito econômico, social e ambiental a serem relatados (IIRC, 2013). Tal princípio está intimamente ligado à gestão da materialidade a qual, como conceito contabilístico, é considerada um dos principais sustentáculos para a construção dos Relatórios de Sustentabilidade desde os parâmetros da GRI e agora, em especial, do RI.

De certo modo, a noção de materialidade está intimamente relacionada aos processos de engajamento por parte das organizações às suas partes interessadas, buscando estabelecer um relacionamento o qual integre os interesses e percepções dos *stakeholders* às práticas organizacionais. Neste sentido, a norma AA1000 *AccountAbility Principles Standard* – também conhecida como AA1000APS (2008) – baseia-se nos princípios centrais da inclusão, da relevância e da responsabilidade quanto às ações de comunicação e prestação de contas das

organizações. Assim, segundo a AA1000APS (2008, p. 6) torna-se essencial à organização “envolver suas partes interessadas na identificação, compreensão e também na capacidade de resposta aos assuntos e preocupações em matéria de sustentabilidade”. Tal envolvimento abarca ainda a maneira como a organização define suas estratégias e seu modelo de gestão. Em outras palavras, a própria estratégia organizacional é baseada na compreensão dos temas relevantes e nos anseios da cadeia de *stakeholders* (AA1000APS, 2008).

Segundo o IIRC (2013), os temas relevantes são determinados a partir de seus impactos sobre a estratégica, governança corporativa, desempenho e práticas de gestão da organização, sendo a verificação dos interesses da cadeia de *stakeholders* um fator determinante neste processo de identificação de temas materiais. De maneira geral, a partir da identificação do grupo de temas materiais a serem evidenciados, é necessário ainda classificar tais elementos a partir de suas magnitudes e definir a maneira como serão expressos e em quais proporções. Ademais, se uma informação é material ou não, esta constatação depende de cada organização a qual deverá considerar, de maneira específica, seus objetivos e circunstâncias (IFRS, 2015).

Com base no exposto até o momento, partindo de uma reflexão mais ampla, pode-se inferir que o RI se trata não apenas de um modelo de relatório, mas sim, de um processo que pode interferir diretamente no próprio comportamento organizacional.

METODOLOGIA DA PESQUISA

Considerando o exposto até então, este tópico tem como objetivo descrever a classificação geral da pesquisa bem como fundamentar os procedimentos metodológicos aqui utilizados.

O presente estudo é considerado descritivo e de abordagem qualitativa, visto que seu objetivo central implica na análise de dados qualitativos – tais dados referem-se às informações não quantitativas inerentes ao processo de institucionalização do RI – os quais só poderão ser compreendidos dentro de um determinado contexto, não podendo ser generalizados e controlados pelo pesquisador – considerando que a própria organização utilizada como unidade de análise e seus ambientes interno e externo constituem os aspectos centrais do processo de implementação do relatório, tornando-o, de certo modo, particular (GODOY, 1995; SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

Dentro do campo da pesquisa qualitativa, aqui, utiliza-se como estratégia de estudo o estudo de caso – aqui, estudo de caso único – cujo objetivo principal consiste na busca por compreender acontecimentos únicos para determinados processos e contextos (GUEST; NAMEY; MITCHEL, 2013).

Assim, a unidade de análise consiste em uma organização da indústria bancária: o Itaú Unibanco. Inicialmente, o setor bancário brasileiro foi eleito para embasar esta investigação por ser um setor expressivo na concepção do *framework* do RI, sendo o responsável por promover o seu lançamento no Brasil em meados do ano de 2014.

Considerando este estudo como um recorte de um estudo mais amplo o qual contou com a realização de entrevistas semiestruturadas junto à colaboradores integrantes do Grupo de Trabalho (GT) para a elaboração e divulgação do RI, associado à análise dos três primeiros relatórios integrados divulgados pela organização – nos anos de 2013, 2014 e 2015 – após a implementação do novo formato de relato, esta pesquisa concentrou na aplicação do modelo discursivo a partir da análise de três, das sete proposições listadas anteriormente.

Tais proposições foram tratadas a – de modo similar – hipóteses a serem validadas ou refutadas no presente caso a partir da construção dos resultados obtidos frente à uma análise realizada sob a ótica da Teoria Institucional. Assim, análises profundas acerca dos dados coletados subsidiaram a verificação da influência do discurso no processo de institucionalização em estudo partindo das proposições elencadas a seguir:

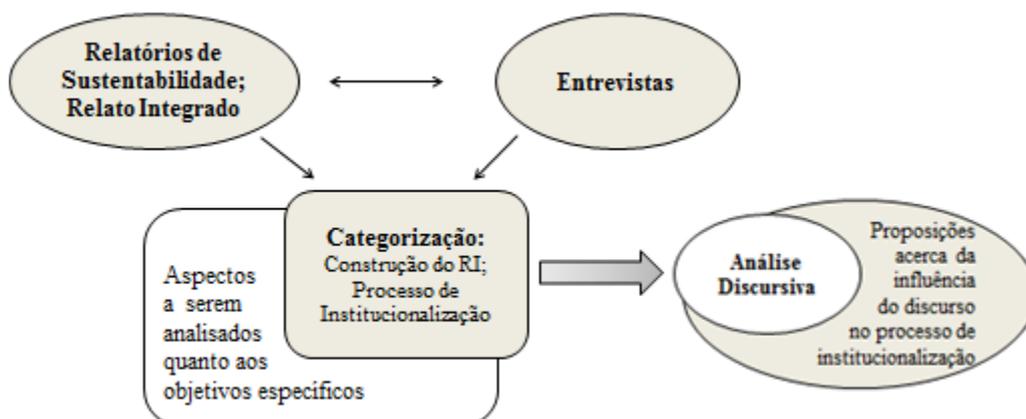
Quadro 2- Proposições analisadas

Proposição 2	As ações que afetam a percepção da legitimidade da organização são mais propensas a resultarem na produção de textos os quais são amplamente divulgados e consumidos se comparados às demais ações.
Proposição 5	Textos que se baseiam em outros textos dentro de um mesmo discurso (e em outros discursos bem estabelecidos) são mais propensos a tornarem-se incorporados no discurso organizacional.
Proposição 6	Discursos que são mais coerentes e estruturados são mais propensos à produção de instituições.

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Phillips, Lawrence e Hardy (2004).

Para a seleção das três proposições, inicialmente, optou-se por adotar uma proposição presente em cada grupo de proposições dispostas no modelo discursivo de institucionalização apresentado. Assim, as suposições/hipóteses correspondem tanto ao momento de criação dos textos que contém os discursos, quanto da produção das instituições. Neste sentido, visando delimitar o modelo de Phillips, Lawrence e Hardy (2004) ao caso em estudo, a proposição 1 foi descartada visto abranger um outro campo teórico o qual não é abordado nesta pesquisa – a construção de sentido, o *sensemaking* apresentado por Weick (1995); a proposição 3 não foi utilizada, considerando que trata em especial do ator produtor do texto e seu grau de poder e influência na organização – o que não corresponde ao foco deste estudo; e as proposições 4 e 7 também foram descartadas por conterem aspectos comparativos, envolvendo outras organizações e também outros discursos – e tais aspectos não estão contidos no escopo desta pesquisa. Frente ao exposto neste tópico, o fluxograma abaixo ilustra as etapas de análise dos dados descritas até então:

Figura 2 – Fluxograma da análise realizada



Fonte: Elaborado pelos autores.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Dispondo dos constructos de Phillips, Lawrence e Hardy (2004), evidencia-se a relação existente e, de certo modo, interdependente, entre o discurso e a ação social por intermédio da construção e difusão de textos. Ao utilizar esta perspectiva discursiva, as instituições passam a ser consideradas como constituídas, em especial, pela expressão de seus discursos. Deste modo, parte-se do entendimento que o processo de institucionalização ocorre não somente respaldado nas ações organizacionais, mas também por meio da produção e propagação de conteúdos escritos os quais além de descrever, podem também nortear as práticas organizacionais.

Partindo do exposto acima, visando verificar as influências do discurso no processo de institucionalização do RI no Itaú Unibanco com base nas proposições advindas dos estudos de Phillips, Lawrence e Hardy (2004), aqui, retomam-se então as três proposições selecionadas como norteadoras destas análises, descritas na seção metodológica, as quais foram tratadas semelhantemente a hipóteses – no sentido de serem validadas ou refutadas frente às informações coletadas: “as ações que afetam a percepção da legitimidade da organização são mais propensas a resultarem na produção de textos os quais são amplamente divulgados e consumidos se comparadas às demais ações” – proposição 2; “textos que se baseiam em outros textos dentro de um mesmo discurso (e em outros discursos bem estabelecidos) são mais propensos a tornarem-se incorporados no discurso organizacional” – proposição 5; e “discursos que são mais coerentes e estruturados são mais propensos à produção de instituições” – proposição 6.

A seguir, as análises foram embasadas, em especial, nos resultados anteriormente advindos da associação dos Relatos Integrados às entrevistas – corroborando então o entendimento de discurso enquanto fala e/ou escrita – e se apresentam de maneira subdividida a respeito de cada proposição.

PROPOSIÇÃO 2

A proposição 2 está relacionada à pressuposição de que as atitudes e processos que exercem influência sobre a legitimidade tendem à gerar textos publicados e absorvidos em maior amplitude do que as demais atitudes. A partir da figura também é possível inferir que a proposição em questão está intimamente relacionada à produção de sentido e, ainda, que ambas as noções – legitimação e construção de sentido – influenciam no início do processo de institucionalização, na fase em que as ações dão origem aos textos. Aqui, vale recapitular que a base da figura corresponde ao ciclo pelo qual as ações e suas conexões com textos e discursos produzem instituições, demonstrando então como as proposições influenciam em dados momentos.

Ainda neste contexto, mesmo não adentrando nas premissas da produção de sentido – a qual envolve outra perspectiva teórica que não configura o escopo deste estudo – o vínculo entre tais concepções pode ser percebido através dos pressupostos da Teoria Institucional, em especial, quando Berger e Luckmann (2013) se referem à noção de legitimação como um processo que produz novos significados ou os relaciona a outros processos de institucionalização com o objetivo de explicá-los e justificá-los para que sejam transmitidos às gerações ao longo do tempo. Em outras palavras, os autores abordam os elementos institucionais e os sentidos e significados construídos como envoltos por uma relação determinante na difusão e perpetuação das instituições.

Neste momento, resgata-se a noção de legitimidade apresentada nesta pesquisa, a qual – utilizando da visão de estudos no campo como, por exemplo, Rossoni (2015) – trata da legitimidade como a concepção de que determinadas ações organizacionais são consideradas como certas em dado contexto, não sofrendo então questionamentos profundos com relação à sua existência e/ou origem.

Partindo do exposto até então, associando os constructos do modelo discursivo de institucionalização ao contexto deste estudo, subentende-se que, de acordo com a proposição 2, as ações que influenciam na visão da organização como coerente e eficiente a partir da adoção de uma determinada inovação ou elemento aceito como certo, tendem a resultar em textos difundidos no âmbito organizacional e no ambiente em que a organização está inserida. Ademais, podem-se depreender tais ações como as práticas e processos advindos da aderência do Itaú Unibanco ao Relato Integrado e que, logo, a inovação consiste na própria proposta do RI. Então, estes processos e práticas decorrentes da implementação do relatório integrado –

sendo tal implementação possível pela aceitação da proposta como adequada, implicando na legitimidade – pode dar origem a textos e difundi-los em maior amplitude. Neste sentido, os textos correspondem ao RI em si, elaborado e divulgado pela organização.

Esta explicação da proposição aplicada ao caso em estudo possibilita então tratar tal assertiva como semelhante a uma hipótese, analisando-a de modo que – através das informações obtidas e dos resultados discutidos nos tópicos e subtópicos anteriores – seja possível verificar sua aplicabilidade, podendo ampliar o olhar frente à relação entre ações, legitimidade, textos e instituições.

A fim de verificar os elementos que corporificam os textos e que, conseqüentemente, são capazes de afetar a legitimidade, depreende-se acerca da atividade de teorização a qual compreende, conforme aponta Tolbert e Zucker (1996), na justificação da utilização da inovação, buscando torná-la aceita ao comprovar sua atuação como solução para um determinado problema. Ainda para as autoras, a teorização, à medida que confere uma avaliação positiva de determinado elemento/ inovação, permite que tal elemento seja legitimado. De certo modo, aplicando então ao caso do Itaú Unibanco, pode-se inferir que a difusão e a perpetuação do RI na organização, segundo a proposição 2, está diretamente relacionada à apresentação do texto – aqui, entendido como o próprio relato – como uma inovação que pode acarretar em resultados positivos perante o problema enfrentado – a grande demanda por informações, implicando em uma forma de comunicação mais condizente com as expectativas e necessidades dos públicos de interesse.

Ora, conforme discutido no estudo primário que ancora a presente pesquisa acerca da fase de objetificação do processo de institucionalização do RI no banco, a teorização se fez presente quanto à realização de estudos – tanto por parte das organizações relatoras, quanto por parte da academia – voltados ao entendimento de como a metodologia proposta pelo IIRC se aplica às organizações e quais os possíveis resultados dessa prática. Além disso, pode-se dizer que houve teorização também internamente quando se verifica nas falas dos entrevistados que a disseminação da ideia do relato na organização se deu através de discussões, elucidação de conceitos a fim demonstrar às demais partes interessadas que, ainda que não fosse possível naquele momento a mensuração de dados concretos acerca dos resultados do relato, visto tratar-se de um tema recente, tal inovação seria capaz de trazer ganhos para a organização – independentemente de financeiros ou não. Como se pôde verificar nos resultados obtidos, o banco já percebe resultados, atribuindo como um dos maiores benefícios da adesão do RI a internalização do pensamento integrado o qual implicou em modificações na forma de trabalho a partir da integração das áreas, e ampliação da construção e disseminação do conhecimento de modo compartilhado.

O exposto acima, além de se referir à questão do texto, pode ser também associado às ações advindas da adoção da inovação a partir da qual o texto é originado – visto que a integração das áreas consiste na proposta do relato, enquanto o próprio RI é o produto de tal integração. Logo, o segundo tópico deste capítulo – voltado ao segundo objetivo específico deste estudo – abarca tal conteúdo ao passo que visa tornar perceptíveis as práticas decorrentes da implementação do relatório integrado no banco. As análises dos assuntos centrais que constituem o relato – o processo de geração de valor, e a gestão da materialidade – tornaram visíveis as interconexões realizadas pela organização frente aos seus setores e principais conteúdos, bem como a promoção de práticas de relacionamento com as partes interessadas, valorizando-os no processo de construção do relatório. Logo, a internalização do pensamento e da gestão integrada na organização a partir da adoção do relato é verificável durante a exposição das informações coletadas tanto por parte dos fragmentos de entrevista, quanto dos excertos dos relatórios.

Isso pode demonstrar que os textos – os RI – foram, de certo modo, difundidos na organização. No que tange às implicações na legitimidade da organização, o fato de não haver

mais resistências acerca da essência do projeto do RI em si, conforme exposto no decorrer deste capítulo, corresponde à concepção de que as premissas do relatório integrado foram aceitas e consideradas mais adequadas no contexto da utilização de relatórios corporativos de sustentabilidade enquanto prática de comunicação e interação entre organização e suas partes interessadas.

PROPOSIÇÃO 5

A proposição 5 está relacionada à fase do processo de institucionalização onde os textos corporificam os discursos. Tal proposição pressupõe que os textos que se baseiam em outros textos dentro de um mesmo discurso, ou até mesmo em outros discursos bem estabelecidos, tendem a ser incorporados no discurso da organização.

Aplicando então a proposição ao caso em estudo, pode-se depreender o texto como o RI em si, assim elucidado na análise primária, e que os outros textos com os quais ele pode se relacionar corresponde a outros relatórios de caráter voluntário, em especial, no que diz respeito à sustentabilidade. Quanto ao discurso composto por tais textos – o qual pode vir a ser incorporado no discurso organizacional – se refere à internalização do pensamento integrado, envolvendo a integração das áreas, o compartilhamento das informações, além da relevância dada aos *stakeholders* no processo de construção do relato e, conseqüentemente, nos processos de gestão e tomada de decisão. O discurso organizacional pode ser retratado por meio da visão da organização a qual consiste em “ser o banco líder em *performance* sustentável e em satisfação dos clientes” – conforme apresentada no início deste capítulo – associada às estratégias de sustentabilidade ilustradas por meio da espiral de *performance* sustentável e do mapa de sustentabilidade.

Neste sentido, buscando elementos que tornem perceptíveis a presença de outros textos relacionados à implementação do Relato Integrado pelo banco, vale recuperar duas falas apresentadas em análises anteriores, mas que revelam de modo claro a relação existente em o RI e demais relatórios corporativos:

[...] Antes a gente tinha os reportes legais, oficiais do banco, que eram conduzidos pela área de Relação com Investidores – como o 20-F e o MTN – e tinha o relatório de sustentabilidade. Desde a fusão, no ano de 2009 ou 2010, os dois relatórios – o de sustentabilidade e o anual – iam juntos, então eram dois relatórios, mas em um encarte integrado. Mas eram dois materiais... Não se falava em relato integrado... Tinham informações repetidas, tinham apresentação do banco nos dois reportes... [...] E aí o exercício foi de consolidar esta frente, que eram as frentes legais, e os de sustentabilidade, que eram o voluntário (SUPERINTENDÊNCIA DE SUSTENTABILIDADE).

[...] e consolidar os relatórios em um só foi um dos motivos para gente construir o relatório integrado. Foi o que permitiu. Então essa consolidação de todos os relatórios (da integração de processos) foi o que permitiu que o relato integrado pudesse ser construído de uma forma mais simples (GERÊNCIA DE DIVULGAÇÃO CONTÁBIL – A).

Logo, os fragmentos acima são condizentes com a pressuposição de que o texto pode se basear em outros textos dentro de um mesmo discurso à medida que explicitam que o RI partiu da integração dos demais relatórios divulgados pela organização. Além disso, em outros momentos das discussões dos resultados expressas neste capítulo, os entrevistados mencionam que utilizaram também de informações auditadas dispostas em outros informes da organização para compor o relato.

Neste contexto, ao passo que se considera o discurso – quando se refere aos textos como compartilhadores de um mesmo discurso – como a internalização do pensamento integrado e

da gestão integrada, torna-se compreensível a relação interdependente existente entre o discurso e os textos – ainda que de maneira implícita. Ora aplicando tal entendimento à proposição, tem-se então que o Relato Integrado, enquanto um texto originado das ações advindas da adoção da proposta do IIRC para o RI, à medida que se baseia em outros textos – visto que não foi construído de maneira isolada, mas de certo modo, ancorado por informações expressas nos demais relatórios corporativos – e dividem das mesmas concepções de integração da gestão, dos processos e práticas, torna-se mais propenso a ser incorporado no discurso organizacional o qual envolve preceitos da sustentabilidade e de relacionamento com os públicos de interesse.

Assim, é possível verificar que o presente caso valida também a proposição 5 elucidada por Phillips, Lawrence e Hardy (2004).

PROPOSIÇÃO 6

É possível verificar que, consistindo na premissa de que os discursos mais coerentes e estruturados tendem a produzir instituições, tal proposição corresponde à fase final do processo de institucionalização onde as instituições são produzidas a partir dos discursos incorporados ao discurso organizacional que se expressam de maneira coesa e adequada.

Assim, adaptando a assertiva ao caso em estudo, infere-se que a internalização do pensamento integrado, e dos processos e práticas de gestão e de tomada de decisão integradas na unidade de análise – a partir das ações advindas da adoção da proposta do IIRC, corporificando o RI – são propensos a se institucionalizarem na organização à medida que tal internalização associada às possíveis modificações no âmbito organizacional se expresse de maneira coerente e estruturada.

A partir desta adaptação, se considera tal estrutura como o próprio *framework* para o Relato Integrado. Isto porque o *framework* é o documento responsável por apresentar as instruções acerca do relatório, configurando então que o RI, mesmo que de caráter subjetivo – o qual possibilita às organizações certa abertura quanto ao seu conteúdo, visto que cada organização relatora define seus temas materiais e seus públicos de interesse, e como e quais áreas integrar para a construção do relato – segue determinadas orientações a fim de minimizar sua variância de implementação e permitir, em alguma medida, a comparabilidade. Neste sentido, qualifica-se o *framework* no que diz respeito à sustentação e conformidade que fornece ao relato pela perspectiva das próprias organizações, não sendo possível compará-lo com outras diretrizes – como a GRI, por exemplo – para identificar se é ou não mais coerente em níveis de discurso.

Em outras palavras, considerando que o discurso analisado corresponde à internalização da prática integrada de gestão, tomada de decisão, envolvendo interconexão entre áreas e informações do banco, não se torna viável comparar a estrutura do *framework* à estrutura de outra ferramenta de reporte a qual configura um discurso diferente.

Neste contexto, têm-se os seguintes fragmentos de entrevista que corroboram com tal concepção:

[...] O framework é bastante estruturado, com certeza... Mesmo que subjetivo [...] (SUPERINTENDÊNCIA DE SUSTENTABILIDADE).

[...] Eles (o IIRC) tinham certo receio no início de trazer a ideia da produção de mais um novo modelo de relatório... Então eles quiseram fazer algo mais subjetivo para falar assim „a ideia não é produzir mais informações, um novo conteúdo, mas sim adaptar as informações que vocês já produziam ao longo do ano, mas de uma forma diferente“ (GERÊNCIA DE DIVULGAÇÃO CONTÁBIL – A).

[...] eu vejo o GRI e RI como duas vertentes diferentes. Eu entendo que o GRI é muito mais ambiental e social e muito pouco econômico. E o relato... Não daria para

substituir o GRI por um relato... Porque, por exemplo, muitos dos itens do GRI possuem outro foco... Foco para informações e análises específicas de certos negócios... E para o RI, pela concisão, pela proposta, não faria sentido incluir todas as informações. Por exemplo, a taxa de absenteísmo... No Relato Integrado, o usuário pode querer saber se a taxa de absenteísmo gerou impacto no negócio... Relaciona a informação... Mas essa taxa no GRI já vai ter diversas tabelas para demonstrar o impacto por pessoa, por cargo, por nível, por região... (GERÊNCIA DE DIVULGAÇÃO CONTÁBIL – A).

[...] e mesmo que a gente opte por não seguir com todas essas tabelas e segmentações e apresente mesmo só a taxa, o GRI não promove essa conexão de informações, o que pra mim, acho que é o „X“ da questão (SUPERINTENDÊNCIA DE SUSTENTABILIDADE).

[...] e sem o GRI a gente não consegue produzir essa conexão no RI, então um tem uma influência muito boa e positiva no outro... Porque a partir do GRI a gente consegue trazer algumas análises que respaldam algumas conclusões para o relato integrado... Então hoje a gente entende que eles são meio que complementares... Não vou dizer que um depende do outro, mas sim que influenciam... Mas não vejo sentido em descontinuar um e ficar só com o outro (GERÊNCIA DE DIVULGAÇÃO CONTÁBIL – A).

As falas acima exemplificam como seriam as informações dispostas no RI e no GRI, demonstrando então que se trata de propostas diferentes e que, portanto, podem ser mais ou menos adequadas dependendo do contexto e do foco da informação. Logo, ainda que o *framework* não apresente diretrizes específicas, nem passo a passos concretos sobre como agir em determinados assuntos, tal característica não configura em uma limitação na estrutura, enquanto, justamente, a ideia de subjetividade e de adequação do relato ao plano de negócio organizacional esteja intrínseca à proposta.

Logo, o discurso estruturado propenso à produção de instituições, como menciona a proposição, se refere à internalização do pensamento integrado e da conexão de informações a partir do *framework* o qual orienta o RI. Em outras palavras, no caso em estudo, o pensamento integrado – o qual configura o discurso estruturado – esteve mais propenso a produzir instituições, inicialmente, por estar amparado no *framework* elaborado pelo IIRC. Assim, a proposição 6 também encontra sustentação no presente caso.

Considerando que não foram identificados elementos que invalidassem a aplicação das proposições de Phillips, Lawrence e Hardy (2004) no presente estudo, o quadro a seguir sintetiza as possíveis relações das premissas com objeto desta pesquisa, apresentadas e discutidas neste tópico:

Quadro 2 – Síntese das possíveis relações das proposições 2, 5 e 6 do modelo discursivo de institucionalização com o processo de implementação do RI

Proposição	Proposição relacionada à implementação do RI
As ações que afetam a percepção da legitimidade da organização são mais propensas a resultarem na produção de textos os quais são amplamente divulgados e consumidos se comparadas às demais ações (Proposição 2).	Processos e práticas decorrentes da implementação do Relatório Integrado – sendo tal implementação possível pela aceitação da proposta como adequada, implicando na legitimidade – pode dar origem a textos os quais serão difundidos em maior amplitude, onde os textos correspondem ao RI em si, elaborado e divulgado pela organização.
Textos que se baseiam em outros textos dentro de um mesmo discurso (e em outros discursos bem estabelecidos) são mais propensos a tornarem-se incorporados no discurso organizacional (Proposição 5).	O RI enquanto um texto originado das ações advindas da adoção da proposta do IIRC para o RI, à medida que se baseia em outros textos – visto que não foi construído de maneira isolada, mas de certo modo, ancorado por informações expressas nos demais relatórios corporativos – e dividem das mesmas concepções de gestão, informação e processos integrados, torna-se mais propenso a ser

	incorporado no discurso organizacional o qual envolve preceitos da sustentabilidade e de relacionamento com os públicos de interesse.
Discursos que são mais coerentes e estruturados são mais propensos à produção de instituições (Proposição 6).	A internalização do pensamento integrado e da conexão de informações através do RI é mais propensa à produção de instituições quando pautada na ferramenta orientadora do relato, a qual consiste no <i>framework</i> .

Fonte: Elaborado pelos autores.

CONCLUSÕES

Partindo de um estudo amplo no que tange ao processo de institucionalização do Relato Integrado (RI) em uma organização brasileira – utilizando como unidade de análise o Itaú Unibanco – o presente estudo teve como objetivo central verificar as influências do discurso no processo de institucionalização do Relato Integrado na organização em estudo a partir das proposições de Phillips, Lawrence e Hardy (2004). Caracterizado então como um estudo de caso único, considera-se que a organização selecionada pôde oferecer informações significativas e relevantes que, em conformidade com a base teórica utilizada, proporcionou a realização de análises e discussões condizentes com o que foi proposto pela pesquisa.

Utilizou-se então do modelo discursivo de institucionalização proposto pelos autores a fim de inserir o discurso como uma nova perspectiva de análise frente aos pressupostos da Teoria Institucional. Assim, 3 proposições dentre as 7 elaboradas pelos autores foram analisadas de maneira semelhante a hipóteses no sentido de associá-las ao caso em estudo. Em suma, as proposições encontraram sustentação no caso em estudo, e as informações e resultados discutidos corroboraram com a inferência de um processo ainda em institucionalização.

Aqui, vale ressaltar que as premissas do modelo discursivo se apresentam com a intenção de ampliar o olhar sob a perspectiva institucional, visto que o objeto do estudo consiste em uma prática de comunicação organizacional onde discursos são expressos por meio de falas e textos. Logo, acrescentou-se à análise do processo de institucionalização a presença e influência do discurso e, ainda, verificou-se o próprio processo de institucionalização também sob a ótica de um modelo que enfatiza a conexão entre ações, textos, discursos e instituições, compreendendo essa relação a partir da aplicação das tais proposições. Deste modo, esta visão – a qual busca compreender os elementos subjacentes do processo de institucionalização a partir da linguagem na construção de significados e das definições de realidades aceitas – configura uma das principais contribuições desta pesquisa ao campo teórico frente aos estudos organizacionais pautados nos pressupostos da Teoria Institucional. Além disso, a utilização da perspectiva institucional como base, associada a outros constructos teóricos que se sustentam em diferentes concepções contribui na demonstração das possibilidades de realização de análises híbridas, as quais se complementam e potencializam a capacidade de entendimento frente a determinado fenômeno.

Ainda, no que tange às contribuições advindas da realização desta pesquisa, o caso em estudo contribui, empiricamente, para o campo do Relato Integrado o qual consiste em uma proposta que se expressa em desenvolvimento e aprimoramento contínuo com relação à sua estrutura a fim de se tornar cada vez mais coerente e condizente às conjunturas atuais. Deste modo, o estudo de como se dá a institucionalização do Relato Integrado em uma organização pode ser capaz de auxiliar neste desenvolvimento ao passo que possibilita às demais organizações aderentes ao projeto reconhecerem determinados aspectos e elementos os quais revelam características e situações que podem favorecer o processo de adoção deste modelo de relatório frente às modificações que ele sugere, permitindo possíveis adequações em processos e práticas.

Dada à abrangência do tema, este trabalho sugere a realização de novos estudos para que outros aspectos sejam contemplados, ampliando o conhecimento do assunto – a institucionalização do RI.

REFERÊNCIAS

AA1000APS. **AA1000 Accountability Principles Standard**, 2008. Disponível em: <<http://www.mas-business.com/docs/AA1000APS%202008%20Final.pdf>>.

ADAMS, C. **The International Integrated Reporting Council: A call to action**. *In: Critical Perspectives on Accounting 27*: 23–28, 2015.

ADAMS, S.; SIMNETT, R. Integrated Reporting: An Opportunity for Australia's Not for-Profit Sector. **Australian Accounting Review**, 21(3), 292–301, 2011.

ALVES, N. J. F.; SILVA, L. B. da; KASSAI, J. R.; FERREIRA, H. M. G. Como a informação financeira evidencia a criação de valor no Relato Integrado. *In: Anais do Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade. V SINGEP - São Paulo, Brasil – 20, 21 e 22/11/2016*.

BARLEY, S. R.; TOLBERT, P. Institutionalization and structuration: studying the links between the action and the institution. **Organization Studies**, v. 18, n. 1, p. 93-117, 1997.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. A construção social da realidade. 35 ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

CARVALHO, N.; KASSAI, J. R. Relato Integrado: A nova revolução Contábil. *In: Revista FIPECAFI*, vol. 1, agosto, p. 21-34, 2014.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, p. 147-160, 1983.

GODOY, A. S. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, v 26, 2, São Paulo, p.20-29, jul/ago, 1995.

HAVLOVÁ, K. What integrated reporting changed: the case study of early adopters. **Procedia Economics and Finance**, v. 34, p. 231-237, 2015.

Hoffman, A. J. Linking Organization and Field-level Analyses: the diffusion of corporate environmental Practice. **Organization & Environment**, v. 14, n. 2, p.133-156, 2001.

IFRS. **Practice Statement: Application of Materiality to Financial Statements**. 2015. Disponível em: <http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Disclosure-Initiative/Materiality/Exposure-Draft-October-2015/Documents/ED_IFRSPracticeStatement_OCT2015_WEBSITE.pdf>.

IR – Integrated Reporting. **The International IR Framework**. 2013. Disponível em: <<https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE->

INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>. Lawrence, T.; Sudabby, R., & Leca, B. (2011). Institutional work: Refocusing institutional studies of organization. *Journal of Management Inquiry*, v.20, n.1, p. 52-58.

NAGANO, R. T.; KASSAI, J. R.; KUSSABA, C. T.; CARVALHO, L. N. G. A Evolução dos Relatórios de Sustentabilidade e a necessidade da obrigatoriedade de sua asseguaração por terceiros. *In.: Anais do II SINGEP e I S2IS – São Paulo – SP – Brasil – 07 e 08/11/2013.*

NOGUEIRA, C. M. M. Considerações sobre o modelo de análise do discurso de Patrick Charaudeau. *Ensaio*, Belo Horizonte, v. 6, n. 1, 2004.

PHILLIPS, N.; LAWRENCE, T.; HARDY, C. Discourse and Institutions. In: **Academy of Management Review**, Vol. 29, No. 4, 635–652, 2004.

SAMPIERI, R.H.; COLLADO, C.F.; LUCIO, P.B. **Metodologia de Pesquisa**.3 ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SCOTT, W. R. The Adolescence of Institutional Theory. In: **Administrative Science Quarterly**, v. 32 p. 493-511, 1987.

_____. Institutional carriers: reviewing modes of transporting ideas over time and space and considering their consequences. **Industrial and Corporate Change**, v. 12, n. 4, p. 879-894. 2003.

STUBBS, W.; HIGGINS, C. Integrated reporting and internal mechanisms of change. **Accounting, auditing & accountability Journal**, vol. 27, no. 7, p. 1068-1089, 2014.

TOLBERT, P.; ZUCKER, L.. The institutionalization of institutional theory. In S. Clegg, C. Hardy, & W. Nord (Eds.). **Handbook of Organization Studies** (pp.175-190). London: SAGE, 1996.