

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO

Magno Vieira da Silva

MITO, ORGANIZAÇÕES E COMUNICAÇÃO:

o caso da Petrobras

Porto Alegre (RS)

2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO

Magno Vieira da Silva

MITO, ORGANIZAÇÕES E COMUNICAÇÃO:

o caso da Petrobras

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – PPGCOM/UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Comunicação e Informação.

Orientador: Prof. Dr. Rudimar Baldissera

Porto Alegre (RS)

2012

CIP - Catalogação na Publicação

Vieira da Silva, Magno
Mito, organizações e comunicação: o caso da
Petrobras / Magno Vieira da Silva. -- 2012.
171 f.

Orientador: Rudimar Baldissera.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, Faculdade de Biblioteconomia e
Comunicação, Programa de Pós-Graduação em Comunicação e
Informação, Porto Alegre, BR-RS, 2012.

1. Comunicação Organizacional. 2. Mito. 3.
Discurso Organizacional. 4. Propaganda
Institucional. 5. Petrobras. I. Baldissera, Rudimar,
orient. II. Título.

Dedico este trabalho ao Pedro, que trouxe alegria à minha vida, e sem o qual a realização desse sonho não teria sido possível.

Pedro, obrigado por existir e por estar junto, sempre.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Rudimar Baldissera, pela enorme competência como professor e pesquisador, e pela contagiante paixão pelo que faz; pela paciência e doação, e por me fazer enxergar o mundo de outra forma. Rudimar, obrigado por sua amizade e por tudo. Nossa convivência e seus ensinamentos são algo que carregarei por toda a vida.

À Secretaria do Tesouro Nacional (STN), que me concedeu a licença para o mestrado, permitindo esse período de estudo. Ao Manuel Augusto Silva, Coordenador-Geral de Desenvolvimento Institucional da STN, e à Amanda Zaban, pelo essencial apoio desde os primeiros momentos desta caminhada.

Às professoras Márcia Benetti, Maria Helena Weber e Karla Muller, que acompanharam a minha trajetória de forma mais próxima, e por contribuírem com ideias e diálogos que me foram muito importantes.

À professora Margarida Kunsch, da Universidade de São Paulo (USP), pelo incentivo ao meu ingresso na vida acadêmica desde o primeiro ano da graduação, e pelo suporte em momentos essenciais na minha vida.

Aos professores e funcionários do PPGCOM da UFRGS, por suas contribuições durante a realização do mestrado, e aos colegas de curso Sílvia Lisboa e Basílio Sartor, com quem dividi incertezas e um pedaço da trajetória.

À Kátia Filippi Pecoraro e ao Sergio Ricardo Retroz, profissionais da área de Comunicação da Petrobras, pela disposição em ajudar e pelo fornecimento de materiais de grande relevância para a pesquisa.

Ao Pedro, pela paciência sobrenatural, especialmente nos meus momentos de “tensão” e de desaparecimento. Pedro, obrigado também pelas sugestões, por empolgar-se com a minha pesquisa (algumas vezes até mais do que eu!), e por ser meu porto seguro sempre que tudo parecia nebuloso ou complicado demais. A dissertação é também um pouco sua.

Aos meus pais, que deram total força a esse projeto tão importante pra mim. Mãe, pai, essa conquista é de vocês também, obrigado por não terem medido esforços para que a minha educação me permitisse tantas conquistas. Obrigado por todo o amor e doação.

Às minhas irmãs Ingrid e Alessandra, pelo interesse em me ouvir sempre, e por um amor que nos torna o que somos.

Às minhas avós Raimunda e Adalgisa, que estão lá em cima olhando por mim e me protegendo sempre.

À querida Luana, amizade linda e apoio todos os dias. Obrigado por chegar na minha vida, por dar-me tanta força, e pelas contribuições inteligentes.

À minha amiga-irmã Simone, por uma amizade maravilhosa e pela presença, tanto nos momentos difíceis como naqueles de grande alegria. E, agradeço, também, pela revisão do texto!

Ao Dario, mais que amigo, um anjo da guarda, por sempre acreditar em mim e me incentivar, sempre, a lutar pelo melhor.

Ao Rogério, pela amizade e troca de ideias, e pelas boas risadas!

À Zaida, ao Júlio, à Carolina e à Lívia, por me acolherem como parte da família.

À Vânia, à Valéria e ao Nivaldo, amigos novos para sempre!

À Zezé e à Naná, as cachorrinhas mais loucas do mundo e que todos os dias me ensinam a ser menos egoísta.

Obrigado à força divina que espalha todo esse bem à minha volta, dando-me a oportunidade de uma vida muito gratificante.

RESUMO

Com o objetivo de obterem retornos em imagem (e, conseqüentemente, ganhos financeiros), organizações de grande porte tendem a propor, via processos de comunicação organizacional, sentidos que levam em conta seus aspectos simbólicos mais importantes. Sob esse raciocínio, atenta-se para a existência de processos de mitificação de organizações, já que um dos principais aspectos do mito é o seu caráter marcadamente simbólico. Desde essa perspectiva, estuda-se o caso da organização Petróleo Brasileiro S/A – Petrobras considerando-se a existência de uma série de atributos simbólicos (construídos historicamente e também via linguagem) que lhe conferem características de mito, e que são utilizados para a atualização e manutenção do seu poder simbólico (BOURDIEU, 2010). Com isso, realiza-se a análise da trajetória histórica da organização, com o objetivo de identificar as características míticas as quais foram associadas a ela em seu processo histórico. Estudam-se, também, dez anúncios de sua propaganda institucional, em que se busca verificar as estratégias discursivas utilizadas para atualizar e (re)afirmar essas características. São empregados três procedimentos metodológicos: a pesquisa histórica, o uso da noção de *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008) e a análise semiológica, conforme Barthes (2006, 2010). A partir das análises empreendidas, verifica-se que os simbolismos associados à Petrobras em seu processo histórico são atualizados e (re)afirmados nas propagandas institucionais estudadas. Conclui-se que as características míticas relacionam-se a importantes estratégias de apresentação de si, dado que se constituem em conceitos que influenciam os públicos na elaboração de imagens sobre a organização, ajudam a compreender o lugar da Petrobras no imaginário nacional, e são um valioso conjunto de elementos para a comunicação organizacional, instância que organiza e atualiza o discurso da organização.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Mito. Discurso Organizacional. Propaganda Institucional. Petrobras. Identidade.

ABSTRACT

In order to obtain returns on image (and hence financial earnings), large organizations tend to propose, via processes of organizational communication, senses that take into account their most important symbolic aspects. Under this reasoning, calls attention to the existence of processes of mythologizing of organizations as just one of the main aspects of the myth is its markedly symbolic aspect. Since this perspective, this dissertation studies the case of the organization *Petróleo Brasileiro S/A - Petrobras* considering the existence of a series of symbolic attributes (historically constructed and through language also) that confer to this organization myth characteristics, in order to update and maintain its symbolic power (BOURDIEU, 2010). By doing so, takes place an analysis of the historical trajectory of the organization, aiming to identify which mythical characteristics were associated to Petrobras in its historical process. Also takes place the study of ten ads of its corporate advertising, which aims to verify the discursive strategies used to update and (re)affirm these characteristics. Three methodological instruments are used: historical research, using the notion of discursive ethos (MAINGUENEAU, 2008) and semiotic analysis, according to Barthes (2006, 2010). From the analysis undertaken, it appears that the symbolisms associated to Petrobras in its historical process are updated and (re)affirmed in the corporate ads studied. It can be argued that the myth characteristics are related to important strategies in which the organization presents itself, since they are concepts that influence the public in order to form their image on the organization, help to understand the place of Petrobras in the national imaginary, and are a valuable set of elements to organizational communication, which organizes and updates the organization discourse.

Key-Words: Organizational Communication. Myth. Organizational Discourse. Corporate Advertising. Petrobras. Identity.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: o primeiro e o segundo sistemas semiológicos.....	28
Figura 2: capa da revista Paris Match, edição de 25/06 – 03/07/1955.....	29
Figura 3: cerimônia de fundação do Centro de Estudos e Defesa do Petróleo (Rio de Janeiro, 1948).....	57
Figura 4: Getúlio Vargas assinando a Lei número 2004, que criou a Petrobras.....	60
Figura 5: Getúlio Vargas exibindo a mão com petróleo em Candeias, Bahia (1952).....	62
Figura 6: matéria da revista Petrobras sobre campanha para compra de ações, em 1958.....	64
Figura 7: livretos “Petrobrás: Quando? Quantos? Que é?” (1960) e “O mundo fabuloso do petróleo”(1975).....	65
Figura 8: a primeira marca Petrobras, de 1958.....	66
Figura 9: anúncio de propaganda institucional veiculado na Revista Petrobrás, em fevereiro de 1961.....	69
Figura 10: anúncio de propaganda institucional veiculado na Revista Petrobrás, em maio de 1961.....	70
Figura 11: a segunda marca Petrobras, de 1972.....	72
Figura 12: estilização da marca BR em cobertura de posto de combustíveis Petrobras.....	73
Figura 13: anúncio de propaganda institucional da Petrobras.....	75
Figura 14: anúncio de propaganda institucional da Petrobras / Confab Industrial S.A.....	76
Figura 15: capa de edição da revista Carta Capital exibindo plataforma marítima da Petrobras.....	77
Figura 16: anúncio institucional da Petrobras.....	80
Figura 17: anúncio institucional da Petrobras.....	80
Figura 18: a marca BR como utilizada nos postos de combustíveis Petrobras.....	81
Figura 19: a marca BR, em assinatura horizontal, utilizada a partir de 1994 em todo o Sistema Petrobras.....	82
Figura 20: a marca BR, em assinatura vertical, utilizada a partir de 1994 em todo o Sistema Petrobras.....	82
Figura 21: a marca Petrobrax, proposta no ano de 2000, e suas variações de assinatura.....	84
Figura 22: a marca Petrobras utilizada internacionalmente na América do Sul.....	86
Figura 23: a marca Petrobras utilizada internacionalmente fora da América do Sul.....	86
Figura 24: tela de abertura do CD-ROM “Petrobras 50 Anos”, editado em 2003.....	87
Figura 25: o presidente Luiz Inácio Lula da Silva exibindo as mãos com petróleo, em 2006.....	89
Figura 26: o presidente Luiz Inácio Lula da Silva exibindo as mãos com petróleo, em 2010.....	92
Figura 27: cartaz da campanha “O Petróleo Tem Que Ser Nosso”, do Sindipetro.....	94
Figura 28: Dilma Rousseff, vestida com uniforme da Petrobras, no ano de 2010.....	95
Figura 29: linha temporal dos anúncios de propaganda institucional analisados.....	99
Figura 30: anúncio “Aquê abração.....”.....	103
Figura 31: anúncio “Desperte para os prazeres de uma caminhada”.....	109
Figura 32: anúncio “A Petrobrás fez uma pesquisa e descobriu que andam falando mal dela”.....	113
Figura 33: anúncio “O talento é nosso”.....	120
Figura 34: anúncio “Pelo visto, a Petrobrás continua a mesma”.....	126
Figura 35: anúncio “O recorde é nosso”.....	132
Figura 36: anúncio “1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia”.....	137
Figura 37: anúncio “Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento.....”.....	141
Figura 38: anúncio “A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros.....”.....	145
Figura 39: anúncio “A Petrobras apresenta o seu plano de negócios para os próximos 5 anos”.....	150

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
2 MITO: ASPECTOS, PRODUÇÃO E ATUALIZAÇÃO	19
2.1 O mito antropológico-histórico.....	19
2.2 A relação entre mito e imaginário.....	23
2.3 O mito como linguagem.....	26
3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E <i>ETHOS</i> DISCURSIVO	33
3.1 Comunicação organizacional e produção de sentidos.....	33
3.2 A organização comunicada e a construção do <i>ethos</i> discursivo.....	37
3.3 A fala mítica na comunicação organizacional.....	42
4 DE “O PETRÓLEO É NOSSO” PARA “O DESAFIO É A NOSSA ENERGIA”: OS SIMBOLISMOS DA PETROBRAS	48
4.1 Procedimentos metodológicos.....	48
4.2 De 1860 a 1953: os anos “pré-Petrobras”.....	50
4.3 A criação e os primeiros anos da Petrobras.....	59
4.4 A crise mundial de 1973, a “ressurreição” organizacional, e o fim do monopólio.....	71
4.5 “Petrobrax”, a nova ressurreição com o pré-sal, e a retomada do nacionalismo.....	83
5 O “MITO PETROBRAS”: ATUALIZAÇÃO E (RE)AFIRMAÇÃO PELA PROPAGANDA INSTITUCIONAL	98
5.1 Definição dos anúncios analisados.....	98
5.2 Procedimentos metodológicos.....	99
5.3 O mito nas propagandas institucionais da Petrobras.....	101
5.3.1 Anúncio 01 – “Aquê! abraço...”.....	102
5.3.2 Anúncio 02 – “Desperte para os prazeres de uma caminhada”.....	107
5.3.3 Anúncio 03 – “A Petrobrás fez uma pesquisa e descobriu que andam falando mal dela”.....	112
5.3.4 Anúncio 04 – “O talento é nosso”.....	119

5.3.5 Anúncio 05 – “Pelo visto, a Petrobrás continua a mesma”	125
5.3.6 Anúncio 06 – “O recorde é nosso”	130
5.3.7 Anúncio 07 – “1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia”	135
5.3.8 Anúncio 08 – “Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento...”	140
5.3.9 Anúncio 09 – “A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros...”	144
5.3.10 Anúncio 10 – “A Petrobras apresenta o seu plano de negócios para os próximos 5 anos”	149
5.4 Inferências.....	154
6 CONSIDERAÇÕES.....	156
REFERÊNCIAS.....	162
ANEXO – ESTADO DA ARTE.....	167

INTRODUÇÃO

As relações que o homem estabelece com o mundo são, em larga medida, marcadas pela existência de organizações. Entendidas como “uma parte das formas de ordenação social inserida no conceito de organização social, mais amplo, que engloba toda a vida em sociedade” (LAKATOS, 1997, p. 24), essas se fazem presentes, portanto, em praticamente todas as instâncias da vida humana, e suas ações são sentidas na coletividade como um todo: seus impactos e atravessamentos se dão sobre os mais diversos setores, alcançando, por exemplo, a política, a economia e a religião.

Enquanto instâncias de sujeitos reunidos em prol de um interesse, as organizações adquirem, então, grande importância na sociedade contemporânea. Por suposto, não se nega que são uma relevante forma de agrupamento social, embora a proeminência daquelas que produzem valor econômico seja bastante visível na atualidade, mais ainda quando se considera o contexto da atual sociedade capitalista. Baumol, Landes e Mokyr (2010), ao abordarem a importância do empreendedorismo na sociedade moderna, parecem reforçar essa perspectiva quando fornecem um panorama sobre o surgimento e a evolução dos empreendimentos econômicos desde as sociedades orientais antigas (Mesopotâmia e China) e coloniais (Índia), até a modernidade, indicando os Estados Unidos e a Europa como *locus* de inovação e desenvolvimento, com o objetivo de mostrar como a atividade empresarial persistiu através do tempo e como ela desempenhou papel fundamental nas transformações econômicas e no crescimento da economia mundial. Klein (2002), por sua vez, ao analisar o processo de formação das marcas das corporações transnacionais, denuncia as práticas antiéticas de empresas em relação a processos produtivos e às questões de concorrência, atentando para uma espécie de movimento “anti-empresas”.

Ao se reconhecer o peso das organizações na sociedade atual, parece que a dinâmica de funcionamento do capitalismo ajuda a explicar as visões antagônicas a respeito das empresas, sobretudo as de caráter privado, dedicadas a gerar divisas e lucros. Conforme anota Halliday (1987), as empresas multinacionais – símbolos da ideologia capitalista – foram muitas vezes associadas a imagens negativas tanto por pesquisadores como pela opinião pública: essas empresas já foram vistas como “ogras”, “vampiras”, “bruxas da economia” e “anjos assustadores”. Entretanto, a autora observa que as organizações buscam minimizar ou anular todo esse simbolismo negativo, e encontram na comunicação, em materiais como as

propagandas institucionais, uma das formas de exprimir uma retórica em que se mostram portadoras de predicados e virtudes.

Assim, considerando o alcance e espectro de atuação das organizações, disciplinas do conhecimento lançaram luz sobre seus modos de funcionamento, dentre elas a própria Comunicação, que veio interessar-se pelas especificidades dos contextos organizacionais. Isso foi possibilitado, inicialmente, pelo desenvolvimento da área das relações públicas, principalmente nos Estados Unidos (WEY, 1986), para, ao final do século XX, constituir-se em área, em certa medida, independente, chamada “comunicação organizacional”. Nela sobressaem as investigações sobre o processo de comunicação das organizações e as interfaces as quais ele aciona, em que se observam, ainda, as relações estabelecidas pela Comunicação com outras áreas do conhecimento como a própria Administração, a Sociologia, a Psicologia, a História, a Antropologia e a Economia.

A forma como as organizações se apresentam e são representadas é um dos itens que compõem o rol de interesses das teorias e da prática da comunicação organizacional. Articulada em torno de elementos como a identidade, a visibilidade e o contexto de inserção da organização em seu ambiente, além de abarcar as estratégias organizacionais internas, essa questão veio a ser tratada e referenciada como de “imagem” organizacional, e vem adquirindo importância a ponto de influenciar e interferir no valor econômico de empresas, no sucesso ou no fracasso do lançamento de determinado produto, e na sobrevivência no ambiente mercadológico.

Por essa importância, as organizações delineiam diversas estratégias de imagem. Essas estratégias parecem mais visíveis e eficientes nas organizações que se posicionam diante da sociedade a partir de discursos como o de respeito ao meio-ambiente, de incentivo ao desenvolvimento sustentável e à atuação de forma ética, ou que levam em consideração, em sua comunicação, aspectos relacionados à identificação com a alteridade – públicos –, em um processo de reconhecimento e integração a culturas e identidades nacionais e/ou regionais. Como resultado de tais estratégias, as organizações tendem a colher os frutos ao constarem em *rankings* de publicações de negócios como as “empresas mais admiradas do ano”, adquirem *status* de celebridades midiáticas (dada sua grande visibilidade) e também tendem, nesse sentido, a ser consideradas exemplos de sucesso e atuação, obtendo o respaldo da alteridade e influenciando o debate público e político. Assim, algumas organizações acabam se constituindo, até mesmo, em exemplos de conduta “irrepreensível”.

Para tanto, propõem sentidos que envolvem a afirmação e reafirmação (atualização) de elementos definidores a seu respeito, ou seja, querem dizer de características atribuídas à organização que parecem consolidadas diante da alteridade, configurando-se em material fértil para a qualificação da imagem. De maior intensidade em organizações cujos discursos encontram-se mais estabelecidos frente aos públicos, esse processo poderia ser considerado um dos principais fatores para a constituição de organizações míticas (ou organizações-mito), dado o seu forte simbolismo diante do contexto social.

De acordo com Gomes (2007, p. 279), uma importante etapa no processo de construção da imagem de um ator público é aquela em que “os materiais da construção da imagem (fatos, discursos e apresentação) são dispostos e organizados com arte e engenho de modo a se inserir do jeito que se quer e de forma constante na esfera pública predominante”. Com efeito, essa política de imagem, materializada em discursos, irá circular entre variados públicos e em diversos fluxos, rompendo as fronteiras das organizações, complexificando o seu controle. Para Baldissera (2008, p. 199), a imagem “é atualizada na mente do construtor (pessoa/públicos), porém isso não impede o sujeito-identitário de informar, orientar ou seduzir, para que ela tenda a ser construída da forma desejada”. Nesse sentido, assume-se que os aspectos míticos (neste caso, referentes à organização para qual a comunicação é realizada) podem ser selecionados e acionados (colocados em circulação) via discurso, por meio dos processos de comunicação organizacional.

Assim, é possível dizer que as organizações procuram construir-se discursivamente de forma a convencer seus públicos. Apresentar-se de acordo com as expectativas da alteridade significa encontrar condições para que as políticas de imagem prosperem e ofereçam condições para que ocorra, dentre outras coisas, a conquista e o acúmulo de poder simbólico (BOURDIEU, 2010)¹. A partir desse quadro, entende-se que, ao utilizarem ou exprimirem características míticas ao comunicarem-se com a alteridade, as organizações tencionam potencializar os sentidos que desejam propor, de forma a se legitimarem e se constituírem elas próprias em mitos. Não obstante, os públicos elaboram imagens sobre as organizações a partir de uma série de materiais – as produções discursivas – que lhes chegam como informações produzidas e/ou disponibilizadas tanto por elas próprias como por outras instâncias como os

¹ De acordo com Bourdieu (2010, p. 14) [grifo do autor], o poder simbólico é um “poder de constituir o dado pela enunciação, de fazer ver e fazer crer, de confirmar ou de transformar a visão do mundo e, deste modo, a acção sobre o mundo, portanto o mundo; poder quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica), graças ao efeito específico de mobilização, só se exerce se for *reconhecido*, quer dizer, ignorado como arbitrário”.

meios de comunicação de massa, por isso a importância para as organizações em bem apresentarem-se (ou serem bem apresentadas) nesses discursos.

A partir dessas considerações, e de forma a contribuir para uma maior compreensão do interrelacionamento entre organizações e sociedade, o tema desta dissertação é a comunicação organizacional e sua articulação em torno de processos de mitificação de organizações. Um dos pontos basilares da pesquisa é a presunção de uma dinâmica de produção discursiva que se realiza tanto nas instâncias organizacionais internas como nas instâncias externas a elas, nas quais se assume o pressuposto de que o discurso das e sobre as organizações tem a peculiaridade, em alguns casos, de acionar características e aspectos míticos, os quais revelam facetas dos universos simbólicos organizacionais. Assume-se, ainda, que a perspectiva da comunicação está inserida no estudo a partir da visão de que essa, ao estar em consonância com os objetivos organizacionais, irá construir e colocar em circulação determinados sentidos, incorporando uma produção discursiva em que as características míticas serão afirmadas e reafirmadas.

Nessa direção, elegeu-se como caso para estudo a organização Petróleo Brasileiro S/A – Petrobras, a partir dos elementos os quais se julga darem à organização o *status* de organização mítica. A Petrobras é uma organização multinacional de grande porte e de presença em um sensível ramo da economia mundial, o da geração e distribuição de energia. Essa peculiaridade a tornou em larga medida um ator de importância ao se estudar as questões relativas à economia nacional e à política, como se poderá ver no capítulo 4, no qual se realiza, na perspectiva deste estudo, uma recuperação de sua história. Maior empresa brasileira e oitava maior em valor de mercado no mundo², a Petrobras é uma sociedade anônima de capital aberto cujo acionista majoritário é o Governo do Brasil. Presente em 30 países e com atuação nos setores de geração de energia elétrica, petroquímica, exploração, produção e refino de petróleo e gás, produção de biocombustíveis e transporte e comercialização de combustíveis e componentes químicos, a Petrobras opera por meio de subsidiárias que concentram ramos específicos de negócio.

A Petrobras foi escolhida para estudo especialmente devido ao fato de possuir considerável relevância no contexto nacional. A organização é, com efeito, assunto e ator de grande sensibilidade tanto no campo político como na economia, na história nacional, na área

² Fonte: *site* institucional da Petrobras. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/>> Acesso em 15 ago. 2011.

acadêmica³ e também nos meios de comunicação. Esses atravessamentos emergem por conta dos simbolismos associados à organização e configuram um conjunto de fatores que lhe conferem uma imagem qualificada. Então, por meio do que se acredita serem características míticas (e sua conseqüente manutenção/(re)afirmação pela comunicação organizacional), esse estatuto tende a ser até mesmo inquestionável, pois, como grande patrocinadora de ações culturais, esportivas, de responsabilidade social e ambiental, e sendo apresentada e representada como verdadeira agente do desenvolvimento econômico do país e como “sinônimo de Brasil”, a Petrobras obtém grande legitimação, aumentando seu poder simbólico (BOURDIEU, 2010).

Considerando esses fatores, quer parecer que a Petrobras tende a se apresentar/reapresentar levando em conta suas facetas (características) mais importantes, em uma espécie de processo de (re)afirmação como mito. Importa, dessa forma, investigar a composição dessas características e sua articulação com as questões de comunicação, delimitadas às ofertas de imagem de si em anúncios de propaganda institucional. Assim, diante de tal inquietude, propôs-se como problemática de pesquisa o seguinte questionamento:

– Que características míticas podem ser identificadas associadas à organização Petrobras, em sua perspectiva histórica, e como essas características foram/são atualizadas por sua comunicação organizacional (propaganda institucional)?

Proposta a questão, tem-se como objetivo geral: verificar a ocorrência do mito Petrobras a partir do seu processo histórico e da sua atualização por anúncios de propaganda institucional. Os objetivos específicos são: a) identificar as características míticas as quais foram associadas à organização Petrobras em seu processo histórico; b) analisar as estratégias discursivas empregadas pela comunicação organizacional da Petrobras em seus anúncios de propaganda institucional para atualizar e (re)afirmar suas características míticas; e c) verificar que aspectos identitários foram e são acionados pela comunicação organizacional da Petrobras para (re)afirmar suas características míticas.

Em virtude da problematização e dos objetivos de pesquisa, busca-se unir dois focos: a) a investigação de um “mito Petrobras” no sentido histórico, cuja suspeita de existência está sedimentada nas tramas narrativas sobre a constituição e desenvolvimento da organização, em

³ A potência da Petrobras como objeto de estudos fica evidenciada no número de teses e dissertações sobre a organização relacionadas pelo banco *online* da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Ao todo, a base de dados abrigava, até o mês de agosto de 2011, 1179 trabalhos, ligados às mais diversas áreas como Administração, Economia, Engenharias Civil, Mecânica e Química, Tecnologia da Informação e Comunicação, nos quais a Petrobras ou é o objeto principal da pesquisa, ou é de alguma forma referenciada. O levantamento do estado da arte foi incorporado à dissertação na forma de anexo.

que importam os atores sociais envolvidos na fundação da empresa, bem como os impactos de sua importância no cenário político e econômico do país; e b) o exame do mito como linguagem, no qual as construções discursivas, incorporando imagens e linguagem escrita, irão produzir determinados sentidos, em que ganha relevo a maneira pela qual a Petrobras diz de si, em termos de políticas e estratégias de comunicação na forma de *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008, 2011). Esses dois focos parecem estar interrelacionados, pois ambos revelam o simbólico associado à organização e atualizam-se de modo recursivo⁴, dado que fornecem subsídios para que o outro se atualize.

A partir do exposto, em que pese a perspectiva da comunicação organizacional, a pesquisa não tem como foco de análise os aspectos de medição e/ou qualificação da comunicação institucional da Petrobras, pois não se trata de um estudo sobre mensuração de resultados. Também não é objetivo, na pesquisa, verificar que imagens a Petrobras possui diante de seus públicos, pois parte-se da suposição de que já existe uma imagem em certa medida consolidada, objeto de manutenção por parte dos processos de comunicação organizacional. Importa, a partir do ponto de vista discursivo, o estudo dos elementos que possam situar a Petrobras como organização mítica.

Como justificativa, considera-se que a investigação decorre do gosto pessoal pelo tema da comunicação organizacional, especialmente os assuntos relacionados às questões do discurso, da identidade e da imagem organizacionais. Nesse sentido, tenho observado, em minha prática como profissional de comunicação de uma instituição pública federal, que as questões relativas ao discurso organizacional no setor público são tratadas de forma diferente em cada instituição. Enquanto algumas dessas organizações optam por minimizar a comunicação e as apresentações de si (optando quase sempre por apenas dar visibilidade às suas atribuições definidas em Lei), outras potencializam seus discursos elevando-os a um caráter estratégico, buscando obter maior visibilidade diante dos públicos e propondo sentidos para que, dentre outras coisas, a alteridade possa vir a elaborar uma imagem consorte, que será útil a essas organizações no enfrentamento de situações que demandem ações de sua comunicação organizacional.

Adicionalmente, durante a etapa da pesquisa em que se efetuou o levantamento do estado da arte⁵ sobre o tema no país, não se observou na produção acadêmica um estudo que

⁴ A ideia de recursividade é defendida por Morin (2011) no quadro teórico do Paradigma da Complexidade. Para o autor, um processo recursivo “é um processo onde os produtos e os efeitos são ao mesmo tempo causas e produtores do que os produz” (MORIN, 2011, p. 74).

⁵ Ver anexo.

oferecesse um olhar sobre organizações e comunicação organizacional desde uma perspectiva mítica. Com efeito, acredita-se que adicionar esse enfoque aos estudos teórico-empíricos da área poderá trazer contribuições, dado seu potencial de exploração.

Em termos metodológicos, ressalta-se que, ao buscar trazer à tona as características míticas da Petrobras e sua atualização e (re)afirmação pelos anúncios de propaganda institucional, esta pesquisa direciona-se essencialmente a um aspecto qualitativo. A pesquisa qualitativa, conforme aponta Flick (2004, p. 20), “é de particular relevância ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida”. Nessa perspectiva, o estudo de caso configurou-se como opção frente ao problema de pesquisa apresentado. De acordo com Goldenberg (1997, p. 33),

O estudo de caso não é uma técnica específica, mas uma análise holística, a mais completa possível, que considera a unidade social estudada como um todo, seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos.

Para atingir os objetivos propostos, realiza-se estudo sobre a trajetória histórica da Petrobras, e, também, analisam-se dez anúncios de sua propaganda institucional, por entender-se que esses materiais colocam em circulação o seu discurso e sua fala mítica. Como forma de operacionalizar a pesquisa, são empregados três procedimentos metodológicos, sob a seguinte disposição:

- a) pesquisa histórica – consiste nos levantamentos documental e bibliográfico a respeito da história da Petrobras e sobre algumas ações de sua comunicação organizacional. O estudo serve como base para identificar os principais simbolismos que emergem de seu processo histórico e em seus *ethos* organizacionais (incluindo elementos do seu comportamento organizacional, identidade, projeção de autoimagem). Essa abordagem histórica é realizada no capítulo 4;
- b) emprego da noção de *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008) – como base analítica para evidenciar as proposições de sentido realizadas pela Petrobras em sua comunicação organizacional. Esse procedimento é aplicado no capítulo 4, quando se realiza, na análise histórica sobre a trajetória da organização, a abordagem de algumas das ações de comunicação organizacional empreendidas pela Petrobras ao longo do tempo, de maneira a evidenciar questões relevantes para a constituição do mito. Da mesma forma, no capítulo 5, com o estudo do *ethos* discursivo, busca-se evidenciar

- sentidos que emergem na análise das propagandas institucionais, a partir da identificação de simbolismos ligados à Petrobras, evidenciados no capítulo 4;
- c) análise semiológica, a partir das concepções de Barthes (2006, 2010) com foco centrado na categoria de análise “mito” – para compreender a constituição do “mito Petrobras” e suas manifestações nas propagandas institucionais. A pesquisa semiológica é aplicada no capítulo 5, em conjunto com o *ethos* discursivo, no qual se busca evidenciar as características míticas, bem como as figuras de retórica mítica que emergem nesses anúncios.

Observa-se que, objetivando mais clareza, o detalhamento dos procedimentos metodológicos e a descrição dos critérios para a constituição do *corpus* de análise são apresentados na parte introdutória dos capítulos 4 e 5 em que, na sequência, realizam-se as respectivas análises. Importa ainda evidenciar que o sentido complementar que se pretende estabelecer entre os três procedimentos é reforçado por Thompson (2009), em cuja proposta teórico-metodológica da hermenêutica de profundidade (HP) ressalta e sugere que a adoção de métodos complementares para a análise das formas simbólicas constitui-se em procedimento adequado, especialmente quando da análise de fotografias e/ou outras imagens. Dessa maneira, como assinalado, os anúncios de propaganda institucional da Petrobras, ao estruturarem-se em torno de imagens, figuras e texto escrito, tornam-se objetos receptivos a essa configuração metodológica.

Esta dissertação está organizada em seis capítulos. Após este primeiro capítulo, de introdução, aborda-se, no capítulo 2, a questão do mito, explicitando-a em duas direções principais: a primeira refere-se ao mito como fenômeno antropológico-histórico, a partir das concepções de autores como Eliade (2000), Lévi-Strauss (1978) e Chauí (2000), que relacionam intimamente os mitos à trajetória das sociedades, em suas produções culturais e simbólicas; sob tal abordagem, são tecidas, adicionalmente, considerações sobre a relação entre mito e imaginário. A segunda direção trata do mito enquanto questão de linguagem, cuja abordagem teórica ganha corpo com as contribuições de Barthes (2006, 2010), especialmente no que diz respeito ao mito como possibilidade de significação a partir de qualquer material que possa constituir-se como discurso, e às formas retóricas das quais pode revestir-se.

No capítulo 3, discute-se a comunicação organizacional, demarcando-a como instância discursiva e de produção e proposição de sentidos. Aborda-se a comunicação organizacional como um “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais” (BALDISSERA, 2008, p. 169), como elemento fundamental para o existir

das organizações (DEETZ, 2010), e que coloca os diversos agentes organizacionais em interação, consistindo, portanto, em um processo social e dialógico (OLIVEIRA; PAULA, 2008). Ainda em acordo com a acepção discursiva sobre a comunicação organizacional, discute-se a ideia de organização comunicada (BALDISSERA, 2009b), *locus* que exprime a fala autorizada da organização, e sobre a construção do *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008), mecanismo de busca de credibilidade via discurso e utilizado pela comunicação organizacional em materiais diversos como anúncios institucionais, *sites*, revistas corporativas para os públicos interno e externo etc.

No capítulo 4, realiza-se a análise, de enfoque histórico, da trajetória da Petrobras. Após considerações sobre os procedimentos metodológicos que suportam a construção do capítulo, aborda-se o cenário que antecede a criação da organização e o ambiente político, econômico e social sob o qual inicia suas atividades. Realiza-se ainda um retrospecto de momentos relevantes de sua história, suas conquistas e crises enfrentadas ao longo das décadas. Ademais, são tecidas nesta etapa do trabalho considerações a respeito de ações de comunicação realizadas pela Petrobras em certos períodos no tempo, relacionando-as à ideia de *ethos* discursivo e às questões de mito pertinentes ao estudo. É realizada, também, uma abordagem sobre a marca Petrobras como reforçadora de características míticas.

O capítulo 5 compreende a análise dos anúncios de propaganda institucional da Petrobras. Após o detalhamento dos procedimentos metodológicos, analisam-se os anúncios sob os enfoques semiológico e do *ethos* discursivo. Evidenciam-se as características míticas e as estratégias discursivas para sua atualização e (re)afirmação.

Por fim, no capítulo 6, são apresentadas as considerações, retomando a problemática e os objetivos da pesquisa, em articulação com os resultados das análises empreendidas.

2 MITO: ASPECTOS, PRODUÇÃO E ATUALIZAÇÃO

Importa demarcar, inicialmente, que o estudo dos mitos teve grande impulso com o desenvolvimento da Antropologia a partir do século XIX, cujos interesses se voltaram, especialmente, para o estudo dos aspectos de determinadas sociedades e suas culturas, em que se sobressaíram os trabalhos de pesquisadores como Mircea Eliade e Claude Lévi-Strauss. Os antropólogos logo perceberam que o estudo de uma sociedade e de sua cultura implicava o exame da questão mítica, mas igualmente se depararam com a dificuldade de encerrar o mito em uma conceituação definida. Do olhar antropológico, ponto de partida desta reflexão, a questão dos mitos evoluiu para tornar-se objeto de outras áreas nas ciências sociais, como a Semiologia, representada principalmente pela arquitetura teórica de Roland Barthes, principal compreensão sobre mito assumida neste trabalho.

2.1 O mito antropológico-histórico

Ressalte-se, como dito, que foi com a Antropologia que a questão mítica passou a ser tratada de maneira mais sistematizada. No senso comum, quando se fala em mito, tende-se, geralmente, a tratá-lo como algo fantasioso, irreal ou ficcional (basta pensar na suposta oposição “verdade *versus* mito”). Mas, de acordo com a concepção antropológica, entende-se o mito de outro modo, como algo vivo, real, e que tem implicações no desenrolar de uma narrativa a respeito de uma sociedade (ELIADE, 2000; LÉVI-STRAUSS, 1978). Nesse sentido, embora Eliade (2000) procure afastar o conceito de mito do aspecto relativo ao fantástico, reconhece que ele está relacionado a um momento de criação, conectado à história, mas, ao mesmo tempo, colocado em suspenso em relação a essa. Ao buscar conceituá-lo, o autor afirma que

o mito conta uma história sagrada; ele relata um acontecimento ocorrido no tempo primordial, o tempo fabuloso do “princípio”. Em outros termos, o mito narra como, graças às façanhas dos Entes Sobrenaturais, uma realidade passou a existir, seja uma realidade total, o Cosmo, ou apenas um fragmento: uma ilha, uma espécie vegetal, um comportamento humano, uma instituição. É sempre, portanto, a narrativa de uma “criação”: ele relata de que modo algo foi produzido e começou a ser (ELIADE, 2000, p. 11).

Acompanhando o raciocínio de Eliade, tem-se, portanto, que: o mito está fundamentado em uma narrativa, em princípio real porque repassada entre os membros de

uma comunidade; está relacionado a um momento inicial, uma espécie de “ponto zero”, um marco fundante, de onde emerge e se desenvolve a narrativa. Nesse sentido, percebe-se “estreita relação do mito com a representação simbólica de algo importante para a coletividade que o constrói” (SILVA, 2006, p. 36). Assim, ao relacionar-se a algo/alguém, o mito providencia uma origem, e a partir dela passa também a ter significação.

Esse aspecto fundacional do mito é compartilhado por Chauí (2000), que, ao debater a ideia de “Brasil”, refere-se ao chamado “mito fundador”, expressão empregada para descrever o mito o qual “impõe um vínculo interno com o passado como origem, isto é, com um passado que não cessa nunca, que se conserva perenemente presente e, por isso mesmo, não permite o trabalho da diferença temporal e da compreensão do presente enquanto tal” (CHAUÍ, 2000, p. 9). E complementa: “Um mito fundador é aquele que não cessa de encontrar novos meios para exprimir-se, novas linguagens, novos valores e ideias, de tal modo que, quanto mais parece ser outra coisa, tanto mais é a repetição de si mesmo” (CHAUÍ, 2000, p. 9).

Lévi-Strauss (1978) afirmava ser bastante tênue a linha entre história e mitologia. De acordo com o autor, nas sociedades sem escrita e sem arquivos, a mitologia desempenharia uma função histórica, assegurando que o futuro, para os indivíduos, seria similar ao presente e ao passado. Embora se possa dizer que o mito fundador, em certa medida, coloca a história em suspensão, já que o momento da criação (fundação) remete “a um momento passado imaginário, tido como instante originário que se mantém vivo e presente no curso do tempo” (CHAUÍ, 2000, p. 9), não realiza a supressão total da história, dado que, como se verá adiante, o mito é ele próprio uma fala escolhida pela história (BARTHES, 2010).

O momento da fundação, mesmo colocado em suspenso em relação à história, evidencia a transcendência e a imanência do momento fundador (CHAUÍ, 2000); é por isso que Chauí a trata como mito – no caso específico, o Brasil, como uma criação ideológica. Nesse sentido, também, no mito fundador é revelada a dicotomia entre o sincrônico e o diacrônico.

Um outro aspecto – a atualização – se evidencia no mito fundador, conforme aponta Chauí (2000, p. 10):

O mito fundador oferece um repertório inicial de representações da realidade e, em cada momento da formação histórica, esses elementos são reorganizados tanto do ponto de vista de sua hierarquia interna (isto é, qual o elemento principal que comanda os outros) como da ampliação de seu

sentido (isto é, novos elementos vêm se acrescentar ao significado primitivo). Assim, as ideologias, que necessariamente acompanham o movimento histórico da formação, alimentam-se das representações produzidas pela fundação, atualizando-as para adequá-las à nova quadra histórica. É exatamente por isso que, sob novas roupagens, o mito pode repetir-se indefinidamente.

Se o mito tem a capacidade de repetir-se, também pode ser matéria-prima para a produção de novos mitos, de acordo com Rocha (1985), dadas as suas múltiplas possibilidades de interpretação. Essa possibilidade de constante atualização, ou (re)afirmação, revela-se útil, dessa forma, para a constituição da ideologia⁶. Chauí (2000, p. 32), ao abordar as origens do mito fundador do Brasil, refere-se ao “verdeamarelismo”, “elaborado no curso dos anos pela classe dominante brasileira como imagem celebrativa de “país essencialmente agrário”, cuja construção coincide com a época em que a noção de nacionalidade era definida pela extensão territorial e pela densidade demográfica.

A imagem do verdeamarelismo visava, de acordo com a autora, “legitimar o que restara do sistema colonial e a hegemonia dos proprietários de terra durante o Império e o Início da República (1889)” (CHAUÍ, 2000, p. 32-3), e foi se modificando (se atualizando) ao longo do tempo mesmo com a mudança das bases materiais que o suportavam: foi útil às elites do sistema colonial, teve uso durante o período do Império e da República Velha, e, sobreviveu, a despeito das tentativas de seu desmonte, durante a consolidação do nacionalismo desenvolvimentista promovido pelo governo Juscelino nos anos 1950, para mostrar-se vinculado à “identidade nacional” (CHAUÍ, 2000). O verdeamarelismo se expressa principalmente nas questões de exaltação ao nacional, razão pela qual eventos esportivos de grandes proporções, como a Copa do Mundo de Futebol (especialmente as conquistas brasileiras de 1958, 1962 e 1970), são disparadores do verdeamarelismo (CHAUÍ, 2000).

Dessa forma, o mito antropológico-histórico responde a condições históricas, mas pretende, ao mesmo tempo, tensioná-las ou mesmo superá-las, oferecendo a explicação necessária para um determinado estado de coisas. Por isso, pode-se dizer que o mito se reveste de uma qualidade, na medida em que adquire um *status* simbólico, exercendo sua força, por exemplo, pelo fato de ser a rememoração de algo apoteótico e transcendental (ideia

⁶ Thompsom (2009, p. 75), ao mapear diversos conceitos de ideologia estabelecidos ao longo do tempo e pertencentes ao que o autor chama de “neutralização do conceito de ideologia”, procura abordar a ideologia a partir do pressuposto de “como as formas simbólicas se entrecruzam com relações de poder”. Ainda de acordo com o autor, a análise da ideologia “está interessada nas maneiras como o sentido é mobilizado, no mundo social, e serve, para isso, para reforçar pessoas e grupos que ocupam posições de poder. [...] *Estudar a ideologia é estudar as maneiras como o sentido serve para estabelecer e sustentar relações de dominação*” (THOMPSON, 2009, p. 76) [grifos do autor]. Nesse sentido, complementa o autor, “fenômenos ideológicos são fenômenos simbólicos significativos *desde que* eles sirvam, em circunstâncias sócio-históricas específicas, para estabelecer e sustentar relações de dominação” (THOMPSON, 2009, p. 76) [grifo do autor].

do mito fundador). Esse ato de atualização terá algumas funções em uma sociedade/comunidade, como a manutenção do poder de um grupo. Assim, uma comunidade, ao olhar para o seu “marco zero” (que pode ser o período de seu surgimento, ou um acontecimento de grande relevância para o grupo), pode perceber a importância dos feitos dos Entes Sobrenaturais (ELIADE, 2000), e localizar neles um exemplo de conduta e de valor para seus integrantes.

A partir de sua função ordenadora/modificadora e edificante, o mito justifica, legitima ações e se traduz em realidade para aqueles que o vivem. O seu vigor está no fato de sobreviver à história e reportar-se a atos de bravura e a demonstrações de heroísmo, fazendo com que se torne, inclusive, inquestionável. De acordo com Campbell (1990), a saga do herói tem início com uma situação de inconformismo, de retirada ou de falta de algo. Então, ainda de acordo com o autor, um sujeito “parte numa série de aventuras que ultrapassam o usual, quer para recuperar o que tinha sido perdido, quer para descobrir algum elixir doador de vida. Normalmente perfaz-se um círculo, com a partida e o retorno” (CAMPBELL, 1990, p. 131-2). Nesse sentido, o herói percebe o inevitável, e age frente a ele. Campbell (1990) complementa afirmando que o herói se torna mito justamente porque na proeza heroica há um ato supremo de realização.

Em face do exposto, Eliade (2000, p. 22) parece resumir alguns dos principais aspectos dos simbolismos associados ao mito:

1) constitui a História dos atos dos Entes Sobrenaturais; 2) que essa História é considerada absolutamente verdadeira (porque se refere a realidades) e sagrada (porque é obra dos Entes Sobrenaturais; 3) que o mito se refere sempre a uma “criação”, contando como algo veio à existência, ou como um padrão de comportamento, uma instituição, uma maneira de trabalhar foram estabelecidos; essa a razão pela qual os mitos constituem os paradigmas de todos os atos humanos significativos; 4) que, conhecendo o mito, conhece-se “a origem” das coisas, chegando-se, conseqüentemente, a dominá-las e a manipulá-las à vontade; não se trata de um conhecimento “exterior”, abstrato, mas de um conhecimento que é “vivido” ritualmente, seja narrando cerimonialmente o mito, seja efetuando o ritual ao qual ele serve de justificação; 5) que de uma maneira ou de outra, “vive-se” o mito, no sentido de que se é impregnado pelo poder sagrado e exaltante dos eventos rememorados ou reatualizados.

Desse modo, as características atribuídas ao mito em seu sentido antropológico permitem dizer que ele, uma vez evidenciados os aspectos simbólicos de que se reveste, configura-se como forma de produção de significações, as quais afetam um grupo (ou uma nação) e evidenciam uma dinâmica de interações que podem transformar-se em atitudes como

a cooperação, a persuasão, ou mesmo a dominação. Adicionalmente, pelo fato de o mito exercer-se junto à coletividade, parece adequado abordar a sua relação com o imaginário, enquanto fenômeno manifestado por formas simbólicas (RUIZ, 2003).

2.2 A relação entre mito e imaginário

Refletir sobre o mito como fenômeno coletivo no qual, por meio de uma construção narrativa, atos, sentimentos e normas são vividos, partilhados e transformados em elementos simbólicos com o objetivo de explicar ou atualizar um estado de coisas é, também, adentrar na questão do imaginário. De início, conforme Ruiz (2003), entende-se que o imaginário só é manifestado a partir das formas simbólicas, o que sugere, dessa forma, relação com a questão mítica.

Cumprido ressaltar rapidamente que o imaginário foi estudado a partir de diferentes concepções. Maffesoli (2001) aponta que a filosofia, por meio de Bachelard, inaugurou uma dessas abordagens, florescendo também sob o pensamento de Durand. Entretanto, outras correntes dedicaram-se a debater o imaginário, como a psicanálise, por meio de Lacan, e também as ciências sociais, com Marx e Durkheim, cujas teorias não deixavam de observar a existência de uma “correlação entre o quadro de representações partilhadas e a vida social” (LEGROS et al, 2007, p. 28).

Assim como em relação ao mito, há uma reconhecida dificuldade em conceituar o imaginário. Tal dificuldade parece ratificada por Ruiz (2003, p. 30) quando o autor afirma que

nenhuma explicação racional por muito densa ou extensa que se pretenda poderá exaurir todas as possibilidades de conceber e existir o imaginário. O imaginário sempre deverá ser descrito pelos seus efeitos, pois nunca poderá ser explicado por meio de definições conclusivas.

Ainda de acordo com Ruiz (2003), com frequência, a ideia de imaginário é confrontada com a de imaginação. Contudo, existe uma distinção importante entre ambas, pelo fato de que a imaginação é um produto do imaginário. Nessa relação reside um dos motivos para que os termos não sejam usados indistintamente. O autor ressalta que

O imaginário corresponde ao aspecto insondável do ser humano, em que se produz, além de todos os condicionamentos psíquicos e sociais, o elemento criativo; ele constitui o *sem-fundo* inescrutável da pessoa humana, que possibilita a imaginação e também a racionalidade como dimensões próprias do humano. A imaginação e a racionalidade são criações do imaginário, e

ambas coexistem necessariamente, co-referidas na dimensão simbólica inerente ao ser humano. (RUIZ, 2003, p. 32) [grifo do autor]

A partir desse princípio é possível, portanto, refletir sobre o imaginário como uma força que, mesmo parecendo intangível, acaba por exercer-se na sociedade, em cada indivíduo. Realiza-se um contrato: o indivíduo aceita as regras do imaginário, participa dele pela troca de experiências, mas pode, também, modificá-lo, por ser um ator social em ação (SILVA, 2003).

Ao ressaltar seu caráter coletivo, por estar impregnado em um grupo e corresponder a um estado de espírito (do grupo ou até mesmo de um país), Maffesoli (2001) salienta que, por meio do imaginário, são estabelecidos vínculos entre seus indivíduos, razão pela qual se constitui em um “cimento social”. Nessa direção, o imaginário pode representar ou traduzir a cultura⁷ de um grupo, mas é, ao mesmo tempo, mais do que essa cultura. Maffesoli (2001) recorre a Walter Benjamin para explicar: se a cultura pode ser identificada de forma precisa, por meio de seus artefatos e/ou pela forma de organização da sociedade, o imaginário permanece como “uma dimensão ambiental, uma matriz, uma atmosfera, aquilo que Walter Benjamin chama de aura. O imaginário é uma força social de ordem espiritual, uma construção mental, que se mantém ambígua, perceptível, mas não quantificável” (MAFFESOLI, 2001, p. 75).

Assim, importa considerar que, se o imaginário somente pode manifestar-se por meio de formas simbólicas, o mito parece ser uma importante forma de expressão desse simbólico. Nessa direção, Ruiz (2003, p. 111) refere-se ao “simbolismo mitificador”, que se difere do pensamento mítico-mágico⁸ por não ser irreal ou produto de uma alucinação, e que “responde a uma dimensão antropológica do ser humano e da sociedade”. Ainda de acordo com Ruiz (2003, p. 111), uma importante característica do simbolismo mitificador é que “enquanto as construções mítico-mágicas podem e devem ser desconstruídas pela racionalidade, o simbolismo mitificador não pode ser anulado ou superado pelo *logos*, pois está implicado nele”. Assim, pode-se dizer que há uma consciência por trás do simbolismo mitificador, que,

⁷ Adota-se a concepção de cultura conforme Thompson (2009, p. 181), que a considera 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”.

⁸ Ruiz (2003, p. 54) procura estabelecer as diferenças entre o *mítico* e o *mágico*, afirmando que uma confusão conceitual “diluiu o mítico no mágico e consolidou a percepção de que o mito é uma fase pré-racional do humano, na qual a sociedade e as pessoas estavam incapacitadas de compreender os mecanismos lógicos ou científicos da natureza, da psique e da sociedade”. Ruiz (2003) enfatiza ainda que, ao longo do tempo, a racionalidade buscou excluir as explicações mítico-mágicas e as cosmovisões como forma de interpretar a natureza ou o comportamento humano. Contudo, alerta o autor, o pensamento mítico-mágico continua vigente e produtivo nas sociedades industriais, tal qual existia nas sociedades nômades do passado.

não obstante, origina-se do imaginário e atua sobre ele, em recursividade. Nos dizeres de Ruiz (2003, p. 111), racionalidade e símbolo estão “imbricados de modo paradoxal pelo imaginário humano que os ativa na produção de significações sociais”. O simbolismo mitificador integra o mito e o *logos* (lógica) em um processo de produção significativa e de transformação criativa do mundo.

O simbólico, como o imaginário, tem uma estrutura paradoxal. Ele transita entre os espaços da consciência e do inconsciente, liga o sem-fundo humano e o *logos* da vigília, co-implica produtivamente a potencialidade criativa e o poder objetivador do imaginário. Na implicação paradoxal desses aspectos, o simbolismo emerge como produtor de novos sentidos, objetivando-os, por sua vez, a modo de formas culturais (RUIZ, 2003, p. 135).

Por isso, embora o imaginário esteja dotado de uma carga emocional (não-racional), não deixam de coexistir, de acordo com Maffesoli (2001), elementos de racionalidade ou razoabilidade, que se misturam “com o onírico, o lúdico, a fantasia, o imaginativo, o afetivo, o não-racional, o irracional, os sonhos, enfim, as construções mentais potencializadoras das chamadas práticas” (MAFFESOLI, 2001, p. 76-7).

Essa noção é importante porque permite, por exemplo, que aspectos de ordem racional e não-racional sejam mixados e levados em consideração por um indivíduo que adere a alguma ideologia, apesar de esta ser, originariamente, muito mais um produto da ordem do racional. Nessa medida, complementa Maffesoli (2001), o imaginário torna-se palpável e real, pois, ao aderir à ideologia, o indivíduo o está fazendo por razões suficientes/necessárias, mas não percebe que, nessa adesão, o lúdico, o afetivo e o anseio de estabelecer um laço social são elementos que fazem parte da tomada de decisão.

Desse modo, é nessa interseção que parece residir a organicidade do mito, pois ele, conforme Ruiz (2003, p. 144), “empapa de valor a insignificância natural dos objetos, carrega-os de uma espessa e rica densidade simbólica e abre o humano para um indefinido e infinito horizonte de criação”. Tomando por base esse pensamento, resulta relevante, portanto, realizar o exame desse processo de atribuição de significado pelo mito, o que torna válido examiná-lo como linguagem, importante instância que permite ao homem compreender e transformar a realidade.

2.3 O mito como linguagem

Após algumas considerações sobre o mito em seu sentido antropológico e sua relação com o imaginário, pode-se discorrer, na perspectiva dos objetivos deste estudo, a respeito das condições sob as quais se dão sua produção, circulação e atualização – essencialmente, via linguagem. Nesse sentido, ganha relevo o aporte teórico de Roland Barthes, um dos principais autores da semiologia⁹, que ganhou espaço na França a partir dos anos 1950, trazendo, à época, como influência notória, as ideias de Saussure (RAMOS, 2008). Embora alicerçado na linguagem, o mito barthesiano é interdisciplinar, ainda conforme Ramos (2008, p. 163): “A concepção barthesiana de mito abriga três influências básicas: a importância da conotação veio de Hjelmslev; o sentido de representação social saiu das leituras de Durkheim; a ideia de inversão teve origem nos textos de Marx, para compor o seu sentido negativo”.

De fato, no livro *Elementos de Semiologia*, de 1964, Barthes dá destaque a conceitos saussureanos extensamente trabalhados na linguística estrutural, especialmente às dicotomias: língua/fala, significado/significante, sintagma/sistema, denotação/conotação. Para o autor, havia a preocupação de que a semiologia estivesse constituída na linguística, que proveria ao semiólogo conceitos importantes. Ampliar o alcance da semiologia era, pois, fundamental para Barthes (2006, p. 11):

Prospectivamente, a Semiologia tem por objeto, então, qualquer sistema de signos, seja qual for sua substância, sejam quais forem seus limites: imagens, os gestos, os sons melódicos, os objetos e os complexos dessas substâncias que se encontram nos ritos, protocolos ou espetáculos, se não constituem “linguagens”, são, pelo menos, sistemas de significação.

Em *Mitologias*, Barthes aborda diretamente a questão mítica. O autor introduz sua reflexão teórica ao afirmar que “o mito é uma fala” (BARTHES, 2010, p. 199), constituída como mensagem, e é uma forma, um modo de significação, portanto, não uma fala qualquer. E estabelece uma relação com a história, pois, para o autor, “a mitologia só pode ter um fundamento histórico, visto que o mito é uma fala escolhida pela História: não poderia de modo algum surgir da “natureza” das coisas (BARTHES, 2010, p. 200). A partir da perspectiva de que tudo pode constituir um mito – desde que possa ser passível de julgamento como discurso –, Barthes (2010, p. 200) ressalta que o discurso mítico não se limita à

⁹ De acordo com Courtés e Greimas (2008, p. 444), “o termo semiologia, que se mantém, em concorrência com semiótica, para designar a teoria da linguagem e suas aplicações a diferentes conjuntos significantes, remonta a F. de Saussure, que fazia ardentes votos pela constituição, sob esse rótulo, do estudo geral dos “sistemas de signos”.

oralidade, dado que é uma fala: “Esta fala é uma mensagem. Pode, portanto, não ser oral; pode ser formada por escritas ou representações: o discurso escrito, assim como a fotografia, o cinema, a reportagem, o esporte, os espetáculos, a publicidade, tudo isso pode servir de apoio à fala mítica”.

Nesse sentido, ressalta ainda Barthes, essa fala propõe diversos tipos de leitura. Tomando-se como exemplo a própria imagem: não se trata, em princípio, de um modo teórico de representação de uma dada imagem realizada em vista de uma dada significação. O autor explica que

a fala mítica é formada por uma matéria *já* trabalhada em vista de uma comunicação apropriada: todas as matérias-primas do mito – quer sejam representativas, quer gráficas – pressupõem uma consciência significante, e é por isso que se pode raciocinar sobre elas, independentemente de sua matéria (BARTHES, 2010, p. 201) [grifo do autor].

Dessa forma, o discurso mítico para Barthes apresenta uma intencionalidade, apresentando, assim, um uso social. O autor dá o exemplo da representação mítica de uma árvore:

Uma árvore é uma árvore. [...] Mas uma árvore, dita por Minou Drouet, já não é exatamente uma árvore, é uma árvore decorada, adaptada a um certo consumo, investida de complacências literárias, de revoltas, de imagens, em suma, de um *uso* social que se acrescenta à pura matéria (BARTHES, 2010, p. 200) [grifo do autor].

Com efeito, ainda de acordo com Barthes, o mito depende da semiologia, pois se configura como um sistema semiológico segundo. O sistema primeiro, extraído por Barthes da linguística de Saussure, composto por significante, significado e signo (o total associativo dos dois primeiros), serve de base para o mito (figura 1). A partir dele, o mito se constrói tendo como item inicial o signo já constituído no primeiro sistema, que passa a ser o seu significante. Na figura 1, a seguir, Barthes demonstra os dois sistemas semiológicos. Assim, na fronteira do primeiro (língua), está localizada a constituição do mito.



Figura 1: o primeiro e o segundo sistemas semiológicos.
 Fonte: BARTHES, 2010, p. 205.

No mito, os materiais da fala mítica (fotografia, pintura, discursos orais etc) são reduzidos a uma função significante (BARTHES, 2010), considerada a totalidade dos signos, conformados ao final do sistema semiológico primeiro e que se transformam em primeiro termo do sistema semiológico segundo.

De forma a ilustrar o esquema e o nível operativo de cada sistema, Barthes fornece dois famosos exemplos: o das rosas e o da capa de uma edição da revista *Paris-Match*. No primeiro, têm-se as rosas (o significante), que expressam a paixão (significação); para Barthes, as rosas estão “passionalizadas”, de modo que anteriormente, existiam a paixão e as próprias rosas; que, decompostas, formam um terceiro objeto, que será o signo.

No segundo exemplo, Barthes observa a capa de uma edição da revista *Paris Match* (figura 2) publicada em 1955. Um jovem negro, vestindo um uniforme francês, realiza a saudação militar, olhos erguidos e fixos em uma prega de uma bandeira tricolor, configurando-se, aí, o *sentido* da imagem (BARTHES, 2010).



Figura 2: capa da revista Paris Match, edição de 25/06 – 03/07/1955.
Fonte: Amaury Fernandes Produção Gráfica

Para Barthes, é na leitura da imagem a partir do sistema segundo que se vê o que ela significa: que a França é um grande império¹⁰, e todos, sem distinção de cor, a servem com fidelidade sob sua bandeira, não havendo “melhor resposta para os detratores de um pretense colonialismo do que a dedicação desse jovem negro servindo os seus pretensos opressores” (BARTHES, 2010, p. 207). Nessa leitura, Barthes (2010, p. 207) [grifos do autor] procura evidenciar o sistema ampliado (mito): “há um significante, formado já ele próprio por um sistema prévio (*um soldado negro faz a saudação militar francesa*); há um significado (aqui, uma mistura intencional de “francidade” e “militaridade”); há, enfim, uma *presença* do significado por meio do significante”.

Como forma de diferenciar as terminologias de um e outro sistemas, Barthes estabelece alguns parâmetros: no sistema primeiro (língua), Barthes dá ao significante o nome de *sentido*, que passa, no sistema segundo (mito), a se denominar *forma*; o significado se denomina simplesmente *conceito*; e o terceiro, como correlação dos outros dois, se torna *significação*. Com efeito, Barthes julga bastante apropriada a escolha do terceiro termo,

¹⁰ Até a metade dos anos 1950, o colonialismo ainda perdurava como importante forma de divisão geopolítica em diversas partes do globo. Sobretudo no continente africano, nações como Argélia, Níger, Benin, Costa do Marfim, Chade, Congo, República Centro-Africana, Senegal e Gabão, dentre outras, encontravam-se sob o domínio francês. A partir de 1956, entretanto, gradualmente as nações foram conquistando sua independência, seja via reconhecimento por parte do governo francês, ou por meio de guerras, caso da Argélia (DAVIS JUNIOR, 2005).

“porque o mito tem efetivamente uma dupla função: designa e notifica, faz compreender e impõe” (BARTHES, 2010, p. 208).

Uma característica importante do mito é que forma e conceito estão manifestos, um não está escondido do outro. Afirma o autor: “Por mais paradoxal que isso possa parecer, *o mito não esconde nada*: tem como função deformar, não fazer desaparecer (BARTHES, 2010, p. 213) [grifo do autor]. Essa deformação é possível, *a priori*, porque a forma do mito é constituída por um sentido linguístico. Contudo, mesmo que o conceito deforme o sentido, não o elimina. Essa característica é uma função específica do mito: transformar um sentido em forma, constituindo-se, por esse motivo, em “um roubo de linguagem” (BARTHES, 2010, p. 223).

Outra função do mito, ainda de acordo com Barthes, é evacuar o real, superficializando-o e buscando naturalizá-lo. Pela supressão do real, retira-se a qualidade histórica das coisas, e é então nesse ponto que a ideologia pode se exercer livremente. Por isso, com efeito, Barthes ressalta que o mito é uma fala despolitizada, na medida em que retira essa qualidade histórica, fabricada, de um objeto:

O mito não nega as coisas; a sua função é, pelo contrário, falar delas; simplesmente purifica-as, inocenta-as, fundamenta-as em natureza e em eternidade, dá-lhes uma clareza, não de explicação, mas de constatação: se constato a imperialidade francesa sem explicá-la, pouco falta para que a ache normal, decorrente da natureza das coisas: fico tranquilo (BARTHES, 2010, p. 235).

Assim, o autor conclui que passando da história à natureza o mito realiza uma operação de economia: faz a abolição da complexidade dos atos humanos, conferindo a eles a simplicidade das essências, e suprime a dialética, organizando um mundo sem contradições, sem profundidade, evidenciado em uma clareza: “as coisas, sozinhas, parecem significar por elas próprias” (BARTHES, 2010, p. 235).

Por fim, mais uma contribuição de Barthes ao estudo do mito como linguagem diz respeito às formas retóricas que o mito pode assumir. De acordo com o autor, são sete as formas retóricas de que o mito pode se revestir (embora Barthes deixe claro que outras podem existir, e mesmo surgir) e que correspondem, em certa medida, aos procedimentos de mitificação:

- a) a *Vacina*: procedimento mítico que consiste, de acordo com o autor, em esconder aspectos de um mal indispensável, substituindo-o por outro, mais acidental e contingencial. Em vista disso, “o imaginário coletivo é imunizado por meio de

uma pequena inoculação de um mal reconhecido; e defendido, assim, de uma subversão generalizada” (BARTHES, 2010, p. 243);

- b) a *Omissão da História*: nessa figura retórica, a operação mítica se dá pela separação do objeto de toda a História. “Nele, a história evapora-se, transformando-se numa empregada ideal: prepara, traz, coloca; o patrão chega, e ela desaparece silenciosamente” (BARTHES, 2010, p. 243). A omissão da história simplifica e eterniza um objeto, eliminando o determinismo e a liberdade;
- c) a *Identificação*: os sujeitos são incapazes de imaginar o outro: “Se o outro se apresenta perante o seu olhar, o pequeno-burguês tapa os olhos, ignorando-o e negando-o, ou então o transforma em si mesmo” (BARTHES, 2010, p. 243). O outro se reduz a um simulacro, a uma simplificação, e o problema da assimilação do diferente é resolvido pelo exotismo, em que esse outro é “transformado em puro objeto, espetáculo, marionete; relegado para os confins da Humanidade, não constitui, doravante, nenhum atentado à segurança de nossa própria casa” (BARTHES, 2010, p. 244);
- d) a *Tautologia*: para Barthes, “a tautologia é um procedimento verbal que define o mesmo pelo mesmo” (BARTHES, 2010, p.244). Usando como exemplos as sentenças “o teatro é o teatro”, ou “é assim porque é assim”, Barthes afirma que a tautologia denuncia a pobreza da linguagem em relação ao objeto, e é um refúgio, para quem não consegue encontrar uma explicação. Nesse sentido, perde-se a racionalidade, mas sobra a imposição do argumento (tautológico) via autoridade;
- e) o *Ninismo*: operação mítica que “consiste em colocar dois contrários e equilibrar um com o outro, de modo a poder rejeitar os dois” (BARTHES, 2010, p. 245). Pelo ninismo se diz: “não quero *nem* isto *nem* aquilo” (BARTHES, 2010, p. 245, grifos do autor). Como numa balança, o real é reduzido a termos análogos que são pesados e, constatada a igualdade, rejeitados. A recusa se dá como alternativa à incapacidade de escolha. Assim, foge-se da realidade não-tolerável, passando-se a um comportamento de imobilidade;
- f) a *Quantificação da qualidade*: nessa forma retórica, o mito reduz uma qualidade a uma quantidade, operando pela economia no que tange à inteligência: “compreende o real por um preço reduzido” (BARTHES, 2010, p. 246). Reduz-se a complexidade do objeto, superficializando o real; e

- g) a *Constatação*: procedimento em que se tende ao universalismo, a uma recusa de explicação. Nesse sentido, “o mito tende para o provérbio” (BARTHES, 2010, p. 246). Provérbios, ditados e frases impactantes e de efeito são recorrentes na figura da constatação.

Diante do exposto (mito antropológico-histórico e mito como linguagem), entende-se que as características míticas, nas organizações, podem ser atualizadas em diversos níveis. O mito estará presente na linguagem (em sentido de discurso organizacional), mas também, de acordo com Brito *et al.* (2008), poderá estar contido, por exemplo, nos ritos de admissão e socialização de um empregado, em que se reforçam os valores prezados ou instituídos pelo fundador da organização; na projeção idealizada de figuras importantes (como o criador da organização ou funcionários de grande destaque); ou na transformação de eventos organizacionais em acontecimentos singulares. Nessa direção, conforme apontam os autores, “a transformação de fatos e pessoas em elementos míticos viabiliza sua permanência social e organizacional” (BRITO *et al.*, 2008, p. 90).

Outra forma de expressão de características míticas nas organizações (e na sociedade como um todo) é por meio da publicidade (RANDAZZO, 1996). Para o autor, a publicidade é um dos mais importantes meios de criação de mitos na contemporaneidade, já que ela passa a exercer uma função anteriormente ocupada por curandeiros e xamãs, sendo elemento de grande importância em um cenário de proliferação dos meios de comunicação eletrônicos. Nesse sentido, a marca, enquanto fenômeno de dotada relevância no contexto atual, também agrega uma mitologia própria. A mitologia da marca é definida como tudo o que ela “representa na mente do consumidor. É geralmente uma mistura de imagens, símbolos, sentimentos e valores que resultam do inventário perceptual específico da marca, e que coletivamente definem a marca na mente do consumidor” (RANDAZZO, 1996, p. 29). A noção de mitologia de marca parece adequada para se pensar a marca da Petrobras como um dos mais importantes elementos de identificação da organização, e extensamente trabalhada pela sua comunicação organizacional.

Assim, em acordo com as duas acepções principais de mito (antropologia e linguagem) aqui abordadas, e buscando interligá-las ao objeto desta pesquisa, faz-se necessário também estabelecer algumas considerações sobre o modo como os materiais da fala mítica irão circular. Nesse sentido, serão tecidas considerações sobre a comunicação organizacional, a partir de sua visão como instância discursiva e produtora de sentidos.

3 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E *ETHOS* DISCURSIVO

Ao presumir que as características míticas da Petrobras são em alguma medida atualizadas e (re)afirmadas por sua comunicação, a perspectiva sobre comunicação organizacional adotada neste trabalho toma como ponto de partida o fato de que é uma atividade discursiva, fundada em determinadas práticas. Assim, a partir de referencial teórico que envolve os estudos sobre linguagem, e com o auxílio de reflexões vindas de teorias do discurso, realiza-se uma abordagem da comunicação organizacional como discurso, como atividade que produz e põe em circulação determinados sentidos, em favor, dentre outras coisas (e considerando-se a perspectiva do estudo), de obtenção de ganhos em visibilidade e reconhecimento diante do mercado e da sociedade. Esses ganhos poderão, em um segundo momento, ser traduzidos em imagem-conceito¹¹ favorável, contribuindo para a legitimação organizacional.

3.1 Comunicação organizacional e produção de sentidos

Pesquisadores parecem cada vez mais reconhecer o fato de que as percepções a respeito do que é e qual o papel da comunicação organizacional vêm se modificando. De acordo com Deetz (2010), essa transformação basicamente consiste no deslocamento da comunicação, no ambiente das organizações, de seu caráter de ferramenta de gestão (na qual ganham corpo as abordagens que consideram prioritariamente a comunicação como forma de transmissão de significado, informação e conhecimento), em direção ao seu reconhecimento “como o processo fundamental pelo qual as organizações existem e como ponto central para a análise da produção e reprodução organizacional” (DEETZ, 2010, p. 84).

Essa mudança na visão a respeito da comunicação organizacional pode estar relacionada, de acordo com alguns autores, a fatores como um cenário de maior

¹¹ De acordo com Baldissera, a imagem-conceito “é compreendida/explicada 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).

competitividade mercadológica e de desenvolvimento tecnológico, obrigando as organizações a se posicionarem no mercado com estratégias de comunicação bem definidas e alinhadas, exigindo um repensar da área (TORQUATO, 2009), e também uma mudança de paradigmas, em que a área se cerca de novas concepções considerando os avanços no campo acadêmico e científico (KUNSCH, 2009). De qualquer forma, a partir do reconhecimento da comunicação como instância fundamental ao existir das organizações, parece adequado, conforme enfatiza Deetz (2010, p. 85), que as novas concepções sobre a comunicação organizacional tenham como foco “não a transmissão, mas a formação do significado, da informação e do conhecimento”. Sob tal viés, sobressaem as orientações voltadas ao estudo da produção de sentidos pela comunicação, em que as noções de discurso e os conceitos oriundos dos estudos sobre a linguagem parecem adquirir importante papel.

Inicialmente, convém partir do princípio de que não se dissocia a ideia de comunicação organizacional da ideia geral de comunicação. Conforme aponta Pinto (2008, p. 81) “a organização é um contexto onde se dá o fenômeno comunicativo que também se manifesta em outros contextos, tão legítimos e tão específicos quanto o de uma organização ou uma empresa”. Assim colocado, o enfoque sobre a organização dá conta de um espaço localizado, onde, por suposto, a comunicação irá se exercer como em qualquer outro ambiente: primeiramente, ela estará constituída de significações para, *a posteriori*, de acordo com as escolhas realizadas pelos interlocutores, em interação com as escolhas da organização, os sentidos serem efetivamente formados. Assim, estes, são “um ser do futuro, um vir-a-ser [...]: futuro significado em contexto” (PINTO, 2008, p. 83).

Essa compreensão também leva a crer que os sentidos não estão previamente dados, não se configuram como entidades monolíticas, muito embora exista já uma predisposição por conta das organizações em conformá-los também a partir de escolhas, sempre com a intenção de levar a alteridade a aderir aos seus discursos. Entretanto, não há uma garantia efetiva – e, de certa forma, nem há como se obter essa garantia, dada a instabilidade do processo comunicativo (PINTO, 2008) – de alcance desse objetivo.

Conforme anotam Fairhurst e Putnam (2010, p. 102), “as organizações são cada vez mais retratadas como construções discursivas”, e o são porque “o discurso é a real fundação sobre a qual a vida organizacional é construída” (FAIRHURST; PUTNAM, 2010, p. 105). Afirmam as autoras que diferentes orientações marcam essa abordagem: a) as organizações são vistas pelos pesquisadores como objetos ou entidades já formados, com características e resultados refletidos no discurso; b) as organizações estão em permanente estado de

constituição, por meio dos modos como as propriedades discursivas e os padrões de interação dão forma ao *organizing*¹²; e c) as organizações são vistas como fundadas, alicerçadas na ação, ancoradas em práticas sociais e formas discursivas. Embora Fairhurst e Putnam enfatizem que essas orientações não são excludentes, a visão sobre as organizações alicerçadas na ação e no discurso interessa na medida em que as autoras afirmam que nela se concebe uma visão de discurso que “privilegia a linguagem em uso sobre os discursos de poder/conhecimento” (FAIRHURST; PUTNAM, 2010, p. 123).

Em complemento a essa visão, de acordo com Baldissera (2008, p. 169), a comunicação organizacional pode ser definida como “processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais”. Sob o suporte do Paradigma da Teoria da Complexidade, de Morin (2011), o autor destaca que a ideia de disputa, entretanto,

não se refere às disputas físicas, hierárquicas e/ou econômicas, mas, sim, àquelas que dão conta de tensões que se estabelecem entre os sujeitos (forças) em relação comunicacional (dialógica, dialética e recursivamente) para que os sentidos/significados em circulação sejam internalizados pelos diferentes sujeitos. Isso significa admitir que a comunicação se caracteriza por exigir/ser relação (BALDISSERA, 2009a, p. 154).

A partir dessa compreensão relacional da comunicação, Baldissera (2009a) observa que a comunicação organizacional move diferentes sujeitos na construção/atualização de diferentes sentidos. Dessa forma, sobre ela implica, também, o impacto das questões relativas ao poder organizacional (relações de poder em constante atualização no ambiente das organizações), que se evidencia nas disputas de sentidos, e dos aspectos concernentes à identidade e à cultura organizacionais, elementos que tensionam largamente a comunicação organizacional, em uma relação de recursividade.

Nessa direção, Oliveira e Paula (2008) destacam que a produção de sentidos se dá por meio da articulação da linguagem, não apenas a verbal. As autoras buscam suporte em Bakhtin, que concebe a linguagem como um processo social compartilhado, inerente à vida social, para localizar a prática da comunicação no espaço organizacional, marcado pelo dialogismo¹³. Segundo as autoras, os sentidos se dão, em termos de práticas discursivas, como

¹² Para Fairhurst e Putnam (2010, p. 121), o termo “*organizing*” não deve ser confundido com “organização”: o *organizing* (organizando) “emerge por meio de uso da linguagem, processo de interação e/ou formações discursivas”.

¹³ Conforme Charaudeau e Maingueneau (2008, p. 160), o dialogismo é um conceito aplicado no pensamento bakhtiniano, ao se referir “às relações que todo enunciado mantém com os enunciados produzidos anteriormente, bem como com os enunciados futuros que poderão os destinatários produzirem”. Ainda de acordo com os autores, Bakhtin e Volochinov consideravam que o discurso é dialógico mesmo se concebido de maneira monológica (forma exterior), dado que sua estrutura é essencialmente dialógica, isto é, o discurso sempre encontra o discurso de outrem, estabelecendo com ele a interação.

um processo social, historicamente localizado, que implica na mediação de vozes que se alternam entre as instâncias de produção, circulação e consumo, por meio de repertórios interpretativos, que, na dinâmica da alternância, atribuem significações àquilo que se apresenta (OLIVEIRA; PAULA, 2008, p. 94-5).

Em consonância com Baldissera, para quem a construção de sentidos na comunicação se dá na relação entre os sujeitos, Oliveira e Paula (2008) enfatizam que o sentido é essencialmente coletivo (logo, se dá na relação), e construído a partir do que a comunicação movimenta em termos de práticas discursivas articuladas e interdependentes das instâncias de produção, circulação e consumo. Dessa forma, as enunciações¹⁴ são da qualidade do social, e o ato de enunciar consiste, de acordo com o pensamento bakhtiniano, em estabelecer diálogo, onde “cada palavra se apresenta como uma arena em miniatura onde se entrecruzam e lutam os valores sociais de orientação contraditória. A palavra revela-se, no momento de sua expressão, como o produto de interação viva das forças sociais” (BAKHTIN, 1999, p. 66).

Desde essa perspectiva, abrem-se possibilidades para novas significações e sua consequente atualização, sempre considerando a dinâmica social e a questão contextual. Oliveira e Paula (2008) concluem que as organizações podem então ser vistas como agentes discursivos e comunicativos, em processos que se atualizam dentro e fora do ambiente organizacional.

Toda essa dinâmica de produção de sentidos no espaço das organizações encontra ecos na teoria bakhtiniana, cara à concepção de comunicação organizacional aqui pretendida, e cujos principais pontos são assim elencados por Baldissera (2004, p. 126):

a) a constituição da língua se dá “na” e “pela” interação social dos sujeitos; b) as relações sociais evoluem permanentemente, assim como os contextos nos quais tomam lugar; c) as mesmas palavras podem assumir diferente significação (variabilidade de sentidos) em distintos enunciados de um mesmo processo dialógico ou em processos diferentes; d) a significação experimenta permanente transformação/renovação; e) os enunciados supõem um direcionamento a um “outro”, seu destinatário; f) o signo é indissociável da situação social em que se insere (qualquer mudança nessa relação altera a significação); g) compreender é dialogar – cada palavra que o “outro” enuncia, no processo de compreensão, é articulada pelo “eu” a outras palavras, suas réplicas; e h) pela compreensão ativa e responsiva os interlocutores constroem sentidos e são relacionados [...].

Isso posto, resulta que as organizações são produtoras/propositoras de sentidos, e não se perde de vista que ficam expostas às interações, na medida em que esses sentidos serão

¹⁴ Citando Benveniste, Charaudeau e Maingueneau (2008, p. 193) afirmam que a enunciação é “a colocação em funcionamento da língua por um ato individual de utilização”.

assimilados, modificados ou rejeitados pela alteridade. Dessa maneira, quer parecer que a construção de sentidos não se concentra somente nas mãos do agente comunicador (a organização), embora as organizações tentem, algumas até com bastante consciência e constância, controlar a alteridade em termos de resposta aos sentidos propostos.

No nível operativo, as significações estão estruturadas na forma de um discurso que, de acordo com Foucault (1997, p. 122), é “constituído por um conjunto de sequências de signos, enquanto enunciados, isto é, enquanto lhes podemos atribuir significado”. E mais, os enunciados são

a modalidade de existência própria dos signos; modalidade que permite ser algo diferente de uma série de traços, algo diferente de uma sucessão de marcas em uma substância, algo diferente de um objeto qualquer fabricado por um ser humano; modalidade que lhe permite estar em relação com um domínio de objetos, prescrever uma posição definida a qualquer sujeito possível, estar situado entre outras *performances* verbais, estar dotado, enfim, de uma materialidade repetível (FOUCAULT, 1997, p. 121-2) [grifo do autor].

O discurso é, assim, a instância que organiza os enunciados, e não está contido unicamente no texto escrito, pois se realiza também na comunicação oral, informal, em reuniões, instruções de trabalho, comunicados etc. Ocorre que, no conjunto de suportes utilizados pelas organizações, costumam sobressair-se os veículos nos quais a linguagem escrita é a prevalente, como os murais, a intranet, os jornais e revistas impressos e os relatórios, em que se articulam processos do jornalismo empresarial e/ou da comunicação em ambiente digital, elementos do rol da comunicação organizacional. Sem prejuízo dessa prevalência e incluindo os processos que não ficam circunscritos à linguagem escrita, pode-se dizer também que a comunicação organizacional é organizadora, na medida em que colocará os discursos em certa posição para, em seguida, por meio de seus processos, movimentá-los, com o intuito de obter a resposta necessária (desejada) ao que se propôs/está propondo.

3.2 A organização comunicada e a construção do *ethos* discursivo

Compreender a comunicação organizacional em sua face discursiva, organizadora, construtora e propositora de sentidos é também observar as diferentes instâncias e níveis sobre os quais circulam os discursos. Nessa direção, Baldissera (2009b) aponta que se pode pensar em dimensões nas quais a comunicação se realiza/articula/tensiona: a dimensão da

“organização comunicada”, a da “organização comunicante” e a da “organização falada” (BALDISSERA, 2009b). A primeira dimensão, da “organização comunicada”, compreende todos os processos formais e planejados da comunicação organizacional, sendo, portanto, a fala autorizada, oficial, da organização. A segunda dimensão, da “organização comunicante”, agrega, de acordo com Baldissera e Silva (2011, p. 6), a primeira, mas a extrapola na medida em que “abrange todas as relações comunicacionais que os sujeitos estabelecem diretamente com a organização”. Nessa dimensão estão contidos, por exemplo, os fluxos de comunicação informal que ocorrem na organização. Por fim, a terceira dimensão, da “organização falada”, refere-se à comunicação realizada fora do ambiente organizacional, em que, não se estabelecendo relação direta com a organização, essa se torna presente, pois que os enunciados referem-se a ela (BALDISSERA, 2009b).

A dimensão da “organização comunicada” interessa enquanto lugar de fala organizacional autorizada. Idealmente, conforme aponta Baldissera (2009b), é o local apropriado para que a organização diga de si, articule seu discurso e se apresente de acordo com suas demandas contextuais. Isso, em tese, demanda da comunicação organizacional o delineamento de estratégias e a realização de escolhas para que o discurso se realize posteriormente. Nessa perspectiva, convém ressaltar que, mesmo quando não existe uma intenção ou uma estratégia de comunicação, tudo o que estiver disposto nos materiais da produção discursiva (*site* institucional, folhetos, cartazes e outras peças de divulgação e promoção) irá dizer algo da organização e será fala oficial, desde, é claro, que esses materiais tenham surgido via fluxos formais e não de formas clandestinas (pirataria, uso indevido etc). Então, esses materiais passam a ter a responsabilidade e a competência de dar a visibilidade necessária ao discurso organizacional¹⁵.

Uma vez disposto o discurso, percebe-se que a forma como a organização nele se posiciona tende a obedecer a algumas regras e, como assinalado, tende a dizer de como ela se vê, ou de como quer ser vista (BALDISSERA; SILVA, 2011). Por conseguinte, a comunicação organizacional se torna um ator nos sistemas organização-entorno ao articular linguagem escrita, imagens e sons em determinados formatos. Orientando-se discursivamente de forma a prover uma imagem de si, ou uma autoimagem, as organizações atentam para o que Maingueneau (2008, p. 56) chama de *ethos* discursivo, que objetiva “causar boa

¹⁵ Baldissera (2010, p. 204), reforça o papel da linguagem na comunicação organizacional ao afirmar que o discurso organizacional compreende “todas as articulações de linguagem (de diferentes semióticas – verbal, imagética, arquitetônica etc.) atualizadas pela organização, como atividade de sujeitos inscritos em contextos específicos”.

impressão mediante a forma com que se constrói o discurso, em dar uma imagem de si capaz de convencer o auditório, ganhando sua confiança”.

Originalmente, o conceito de *ethos* está articulado na retórica aristotélica, em que essa forma de conquista de credibilidade integra-se aos conceitos de *páthos*, relativo às emoções que o orador provoca na audiência, e de *logos*, relacionado à argumentação, o poder que a palavra exerce sobre o público (BARBOSA, 2011). Com efeito, Maingueneau (2008) considera ser o *ethos* discursivo o mecanismo que possibilita que o orador se torne digno de fé e, em última instância, está relacionado à construção de uma identidade desse orador, com a utilização de estratégias de fala que sejam capazes de agradar à audiência. No reconhecimento e na aceitação do discurso, que pressupõem o conhecimento, pelo público, dos códigos linguísticos usados pelo orador, está uma das condições necessárias para a conquista da legitimação.

O *ethos* discursivo é parte ainda do que Maingueneau (2011a) chama de “cena de enunciação”, entendida como um campo de inscrição do discurso e também pressuposto para que este possa ser enunciado. De acordo com o autor, a cena de enunciação engloba três cenas: a “cena englobante”, correspondente ao tipo de discurso, e que lhe confere seu estatuto pragmático (como o discurso literário, o discurso religioso etc); a “cena genérica”, em que se evidencia “o contrato associado a um gênero, uma “instituição discursiva”: o editorial, o sermão, o guia turístico, a visita médica” (MAINGUENEAU, 2011a, p. 75); e a “cenografia”, construída no texto em si, e que se refere ao tom e forma de proferimento do discurso. A noção de cena de enunciação parece importante porque ela prescreve algumas das condições sob as quais se dá a construção do *ethos*.

Nessa direção, julga-se válido pensar em dois importantes elementos que concorrem para a sustentação e a atualização do *ethos* (e mesmo da comunicação organizacional), previamente articulados, que são, respectivamente, a identidade e a cultura organizacionais. Destarte, prefere-se assumir uma visão dinâmica sobre a identidade organizacional, não limitada e não confundida com a identidade visual. Diferentemente de muitas das orientações tecnicistas que durante algum tempo dominaram a área da comunicação organizacional e das relações públicas¹⁶, entende-se que a identidade organizacional pode ser considerada o resultado da “ação de sujeitos em determinado contexto” (BALDISSERA, 2007, p. 235), e apresenta-se de forma dinâmica, já que ela “não está fechada *a priori*. Além dos seus

¹⁶ A definição dada por Argenti (2006) parece resumir essa forma de conceituação de identidade organizacional, ao defini-la como “a manifestação visual de sua realidade, conforme transmitida através do nome, logomarca, lema, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes, [...] peças [...] criadas pela organização” (ARGENTI, 2006, p. 80-1) [grifo do autor].

diálogos, disputas e articulações internas, sofre influências, complexa e dinamicamente, das transações que atualiza com o/no ambiente” (BALDISSERA, 2007, p. 235).

Por isso, entende-se que a identidade organizacional é resultante ainda das identidades dos diversos sujeitos em relação, e sua ideia se complexifica na medida em que, ao mesmo tempo que representa os aspectos mais significativos da organização (mas para além dos aspectos visíveis – identidade visual), é também influenciada pelas trocas simbólicas realizadas entre os sujeitos. Também é estabelecida uma relação de dependência entre identidade e diferença, de inseparabilidade, conforme aponta Silva (2000, p. 74-5) [grifo do autor]: “quando digo ‘sou brasileiro’ parece que estou fazendo referência a uma identidade que se esgota em si mesma. [...] Entretanto, eu só preciso fazer essa afirmação porque existem outros seres humanos que não são brasileiros”.

Hall (2006), ao analisar a noção de identidade a partir de alguns paradigmas científicos em diferentes épocas, aponta para a existência do chamado sujeito pós-moderno, cuja identidade é fragmentada, provisória, composta não de uma única, mas de várias identidades, colocando em xeque a concepção de uma identidade fixa ou permanente. Entretanto, em que pese o fato de a identidade ter se tornado algo flexível, essa provisoriade também pode ser uma estratégia de apresentação do si, cuidadosamente posicionado de acordo com uma determinada demanda/situação. Alerta Hall (2006, p. 13): “O sujeito assume identidades diferentes em diferentes momentos, identidades que não são unificadas ao redor de um “eu” coerente”.

Entende-se, dessa forma, que a questão identitária tende a ser atravessada pela cultura da organização, que também se atualiza de maneira dinâmica e não deve limitar-se às concepções que a consideram somente “o jeito como se fazem as coisas na empresa”. Para Schein (1999), a cultura nas organizações ultrapassa aquilo que é visível, e se manifesta em níveis múltiplos: o primeiro nível relaciona-se aos artefatos, em que importam e predominam aspectos físicos como a arquitetura, as instalações, o clima de trabalho e/ou o tipo de traje dos funcionários, por exemplo; no segundo nível encontram-se expressas a filosofia da organização, suas estratégias e objetivos; e, por fim, no terceiro nível estão localizadas as certezas tácitas compartilhadas, em que se manifestam aspectos do inconsciente, crenças, percepções, pensamentos e sentimentos.

Nesse terceiro nível, ainda de acordo com Schein (1999), estão os valores e as certezas com que a organização opera. Enquanto esses aspectos são compartilhados, e quanto maior a

intensidade desse compartilhamento, maior a possibilidade de um ambiente favorável para a solidificação da cultura organizacional. Embora se possa dizer que a comunicação, nas organizações, emerge em todos os níveis, pois mesmo os artefatos comunicam algo, ela tem importante papel no segundo e no terceiro níveis, uma vez que a produção discursiva tende a se concentrar, especialmente em sentido da comunicação no âmbito da organização, na veiculação e na partilha desses elementos. Importa pontuar ainda que a cultura organizacional não se separa da identidade: são elementos interconectados também em relação de recursividade. Sob essa óptica, conforme Baldissera (2007, p. 241),

a cultura organizacional é pensada sob a perspectiva de dispor de mecanismos discursivos para tensionar a diversidade identitária e, ilusoriamente, representar as diferenças internas como unidade identitária. Para representar as culturas organizacionais como unificadas, após idealizar a identidade organizacional e de posse das informações sobre as codificações de públicos de interesse, mediante uma diversidade de estratégias, as organizações podem, e é provável que o façam, selecionar e pôr em circulação, na cadeia de comunicação, determinados sentidos, representativos dos padrões socioculturais dos públicos.

Essa relação entre identidade e cultura organizacional, se levada em consideração e articulada pela organização em conceitos trabalhados prévia, conceitual e idealmente via comunicação organizacional, pode levar as organizações a habilitarem-se ainda mais em termos de *ethos* discursivo, integrados a conceitos outros, trabalhados na esfera das estratégias organizacionais.

Adicionalmente a essa articulação, para obterem a legitimação pretendida, há temáticas das quais as organizações se utilizam frente aos públicos, e que são tornadas visíveis e/ou reforçadas pelos processos de comunicação organizacional. Halliday (1987), buscando suporte nos estudos sobre retórica organizacional, analisa de que forma os anúncios institucionais fornecem subsídios à legitimação das companhias multinacionais. No estudo, a autora objetiva identificar a existência de uma “retórica da legitimação”, propiciada pela ocorrência de “um vocabulário comum (as credenciais e temas legitimadores), uma argumentação repetida [...], uma textura de discurso semelhante ao contraponto musical e uma mesma exigência situacional – a criação, manutenção ou restauração da legitimidade” (HALLIDAY, 1987, p. 84).

A retórica da legitimação, de acordo com Halliday (2009, p. 33), é intrínseca ao discurso organizacional, na medida em que almeja obter resultados na forma de legitimação “de produtos, de serviços, diretrizes, objetivos, desempenho, lucros, projetos, políticas,

inovações, comportamentos, causas e consequências – enfim, tudo o que for importante para a sobrevivência organizacional nos melhores termos possíveis”.

Nesse sentido, sobressaem-se dois aspectos. O primeiro é que “ser legítimo”, e dotado de uma imagem-conceito qualificada, propicia às organizações uma espécie de poder de agência, possível consequência do seu poder simbólico (BOURDIEU, 2010): uma vez legítimas e reconhecidas, elas podem interferir, por exemplo, nas políticas governamentais relativas à economia e à industrialização de um estado ou município. O poder de agência tem implicações sociais e políticas, razão pela qual não se pode ignorar o que as organizações movimentam, em termos simbólicos, em suas trocas com a sociedade.

O segundo aspecto relativo à legitimação organizacional (e à própria comunicação organizacional) é que a comunicação opera via recorte de certos aspectos da realidade das organizações, dando-lhes a visibilidade necessária, em consonância com a ideia do *ethos* discursivo. Portanto, é possível observar nuances de condições sob as quais o edifício da legitimidade é construído, na medida em que a comunicação acaba por exibir certas facetas da organização, nunca sua identidade em sentido amplo (em sua complexidade), e é provável que a projeção de aspectos ocorra ora de forma superdimensionada e/ou supervalorizada, ora subdimensionada e/ou subvalorizada, em razão de exigências contextuais/situacionais.

Tendo em vista o exposto, ganham relevo, para o processo de comunicação organizacional, os aspectos identitários que são atualizados na/pela construção discursiva e as formas/veículos de circulação do discurso. Fatos, informações, procedimentos, são todos elementos tornados simbólicos, de forma a significarem algo, o que leva à discussão dos aspectos fundamentais das matérias-primas a serem utilizadas na proposição de sentidos, e das maneiras pelas quais o discurso é atualizado.

3.3 A fala mítica na comunicação organizacional

Estabelecida uma visão discursiva sobre a comunicação organizacional, julga-se adequado refletir sobre que tipos de proposições de sentido podem ser realizadas de forma a assegurar às organizações a visibilidade, a imagem-conceito e a legitimação úteis à consecução de seus objetivos. Nessa direção, o mito parece oferecer grande potência funcional para a organização, que dele poderá fazer uso via comunicação.

É importante ressaltar que o repertório da comunicação organizacional sempre consistirá de escolhas. Praticamente tudo o que se relaciona à organização (os ritos, a cultura, a identidade, os fatos) tem a capacidade de se traduzir em discurso e, dessa forma, tornar-se mito. Na seção anterior, viu-se que a comunicação atua recortando (editando) certas facetas da organização, o que evidencia certa moldabilidade das características organizacionais, razão pela qual o mito se constituiria em múltiplas possibilidades discursivas.

É possível pensar em formas pelas quais se expressam características míticas nas organizações? Acredita-se que sim, dado que o mito se reveste de uma intencionalidade e de uma capacidade de ser, ele mesmo, uma metalinguagem (BARTHES, 2010). De acordo com o tamanho da organização, com sua preponderância no entorno em que atua, e com a envergadura de suas estratégias de comunicação, algumas possíveis funções da fala mítica seriam:

- a) A partir do mito em sentido fundador (CHAUÍ, 2000) e construtor da trama narrativa da organização, logo, ligado à história, mas, também, suspenso em relação a ela:
 - Assumir um papel de guia orientadora, fundamentando as políticas e estratégias¹⁷ de comunicação organizacional e oferecendo base material para ofertas de sentido realizadas em discursos dirigidos aos diversos interlocutores da organização;
 - Atualizar e manter a coesão da identidade organizacional: operando pelo mecanismo da “origem fundante” e pelo resgate da memória, o mito se daria em termos de sustentação/continuidade, mas, também, assumiria outra função, estratégica, de assegurar os aspectos mais representativos da identidade organizacional, lembrando aos integrantes da organização que “ontem, hoje e amanhã não deixaremos de ser a organização que é X, que faz Y, que atua de forma W”. Em que pese o fato de a identidade organizacional não se configurar como algo estático, mas sim um elemento em constante tensionamento com o entorno, considera-se que seus elementos-chave permaneceriam como ponto de partida para a

¹⁷ No âmbito da comunicação organizacional, emprega-se aqui o termo estratégia como uma atividade de provimento de orientações basilares para a organização no que diz respeito às políticas e ações de relacionamento com seus públicos.

flexibilidade requerida de acordo com as demandas ambientais, e o mito, nesse sentido, asseguraria o retorno a esse essencial;

- Permitir, também via mecanismo da “origem fundante”, o fortalecimento da memória organizacional, estabelecendo algum parâmetro de historicidade da organização, mas rompendo seus limites, colocando-a, ao mesmo tempo, em suspenso, eternizando-a.

b) A partir do mito realizado como linguagem:

- Oferecer conceitos ao processo de consolidação das políticas de imagem (GOMES, 2007) da organização, por meio de sua incorporação aos materiais que suportam a constituição das apresentações de si (MAINGUENEAU, 2008), sugerindo uma autoimagem – imagem mítica, portanto;
- Ser, discursivamente, a resposta simbólica da organização em reação a períodos ou situações de crise, em que se tornaria necessária a (re)afirmação dos simbolismos relativos à organização e que ocorreria pelo resgate das características míticas. Nesse sentido, as características míticas operariam pela neutralização e pela manutenção de um *status*, visando manter a credibilidade e/ou a legitimidade organizacional.

No caso de organizações de grande relevância em seus ambientes (contextos), pelo que movimentam em termos econômicos e/ou simbólicos, todas essas virtuais funções assumidas pelas características míticas tenderiam a complementar e reforçar as estratégias de comunicação organizacional, potencializando-as. Por isso, Wood (2001) chama a atenção para o fato de que no atual ambiente, marcado por um processo de simbolização, pela espetacularização e pelo aumento da complexidade, as organizações realizam atividades de “gerenciamento da impressão”, definidas como “a arte de projetar e executar uma determinada forma de comunicação ou interação de modo que a audiência chegue a conclusões ou comportamentos planejados” (WOOD, 2001, p. 153). A retórica organizacional, ainda de acordo com o autor, se manifestaria então “como um tipo de *performance* orientada para a construção de determinados sentidos” (WOOD, 2001, p. 155)

[grifo do autor]. Parece ser nesse sentido, portanto, que as características míticas adquirem protagonismo no ambiente organizacional e para a própria comunicação.

Adicionalmente, observa-se que, sob a dimensão da organização comunicada (BALDISSERA, 2009b), ou seja, do espaço de fala oficial, a circulação do discurso organizacional obedece a certas regras e formas de produção. Em uma articulação que envolve, inicialmente, o ato de escolher e organizar o que será movimentado (sempre pensando na comunicação operada em nível estratégico), realiza-se, em seguida, outra escolha, que é estabelecer a(s) maneira(s) pela(s) qual(is) o discurso irá emergir. Assim, o processo de atualizar, via comunicação organizacional, as informações e a fala mítica (características e elementos míticos) caras aos objetivos organizacionais, passa, também, pelo ato de selecionar as formas mais adequadas para que o discurso organizacional seja oferecido a cada público.

Desse modo, ganha relevo a noção de veículos de comunicação, termo empregado na área de comunicação e utilizado com frequência nas abordagens sobre relações públicas conforme Redfield (1980), Cesca (1994) e Fortes (2003). Pode-se entendê-los como o *locus* que propicia a disseminação da fala organizacional, e que obedece a certos princípios (modos de produção, organização e suporte)¹⁸, sempre levando em consideração o contexto e os objetivos da organização. Esses veículos são, em sentido de uma comunicação organizacional estratégica, auxiliares ao processo de construção, manutenção ou mesmo de modificação dos simbolismos organizacionais.

Sob tal perspectiva, e de modo a atender os objetivos deste estudo, a propaganda de cunho institucional é uma das formas de realização do discurso organizacional e material para a construção de uma realidade simbólica para a organização. Em um cenário de elevada competição mercadológica, em que o valor econômico de empresas e organizações é também medido por meio do valor de suas marcas e pela forma como elas se posicionam, a propaganda institucional ganha relevo dada sua capacidade de geração/potencialização desse valor, tornando visíveis, via peças propagandísticas, atributos assumidos pela organização diante da alteridade, ou atuando de forma a prevenir e/ou neutralizar crises potenciais.

Importa destacar que, de acordo com Pinho (1990, p. 81), a propaganda institucional, nos Estados Unidos, aparece no início do século XX, como uma iniciativa pioneira da

¹⁸ Conforme aponta Fortes (2003), os veículos de comunicação, no âmbito das relações públicas, organizam-se sob formas de comunicação de massa (rádio, televisão, jornais e revistas), e de comunicação dirigida, esta em quatro perspectivas (orientações) principais: a) os veículos dirigidos escritos; b) os veículos dirigidos orais; c) os veículos dirigidos auxiliares; e d) os veículos dirigidos aproximativos.

organização *American Telephone and Telegraph Company* (AT&T), com o objetivo de “conseguir a aceitação pública para um sistema nacional unificado de telecomunicações”. Uma década depois, segundo o autor, muitas outras empresas passaram também a veicular anúncios institucionais e, especialmente na metade do século, durante a Segunda Guerra Mundial, essa prática se consolidou no mercado norte-americano, principalmente pela insegurança das empresas em relação a seu prestígio no futuro período do pós-guerra, levando-as a manterem investimentos em publicidade mesmo no decorrer do conflito.

Para Argenti (2009, p. 109), a propaganda corporativa¹⁹ pode ser caracterizada como

o uso pago da mídia com fins de beneficiar a imagem da empresa como um todo, e não somente de seus produtos ou serviços. Uma vez que todos os elementos de uma propaganda contribuem para a imagem de uma empresa, tanto a propaganda de um produto específico quanto a propaganda corporativa devem refletir uma estratégia única. A propaganda da imagem corporativa deve “marcar” uma empresa do mesmo modo que a de um produto marca o produto.

Em perspectiva análoga, Gracioso (2006, p. 36), afirma que a propaganda institucional tem o objetivo de “criar, mudar ou reforçar imagens e atitudes mentais, tornando-as favoráveis à empresa patrocinadora”. Assim, pode-se dizer que, como propósito geral, a propaganda institucional é empregada para qualificar a imagem da organização (oradora/enunciadora), o que a coloca em consonância com a ideia do *ethos* discursivo. Nessa direção, com base em Pinho (1990, p. 82-104), destacam-se algumas das principais funções da propaganda institucional: a) assegurar a aceitação de uma organização junto ao público em geral; b) dissipar falsas impressões ou corrigir concepções errôneas; c) obter aceitação pública para uma indústria; d) estimular o interesse dos acionistas e obter sua compreensão e confiança; e) conquistar a boa vontade dos moradores locais; f) criar uma atitude favorável por parte dos legisladores e funcionários do governo; g) prestar serviço público; e h) obter o apoio da imprensa.

Pode-se pensar que os propósitos elencados acima permitem que a fala mítica seja introduzida como forma de a organização dizer de si discursivamente. Ao oferecer as bases materiais para que características e elementos míticos venham à tona por essa forma de discurso organizacional, a propaganda dá competência ao mito para que atue como construtor, reforçador e/ou modificador de sentidos, de acordo com as funções que a fala mítica adquire

¹⁹ Na área das relações públicas e da comunicação organizacional, duas terminologias concorrem para descrever a propaganda de cunho institucional: propaganda institucional (conforme as abordagens de Pinho (1990) e Gracioso (1995, 2006)), e propaganda corporativa (conforme a abordagem de Argenti (2009)). Entende-se que os termos são sinônimos, mas opta-se por preservar, nas falas de cada autor, suas formas de denominar o fenômeno, embora no Brasil pareça ser mais corrente o uso do primeiro termo.

(levando em consideração o mito histórico/fundador e mito como linguagem). É por isso que os diversos simbolismos organizacionais (aspectos culturais, fatos, modo de execução do trabalho, história, identidade e autoimagem, dentre outros) adquirem valor como comunicação, dado que se viabilizam como matéria-prima para a configuração dessa fala.

Após essas considerações, realiza-se, no capítulo a seguir, a análise da trajetória histórica da Petrobras, identificando os elementos que contribuem para conformar as características míticas da organização, e de que forma exercem tensionamentos sobre a comunicação organizacional, evidenciando, por meio do resgate de alguns aspectos da comunicação tal como praticada pela Petrobras, sua relação de recursividade com o mito.

4 DE “O PETRÓLEO É NOSSO” PARA “O DESAFIO É A NOSSA ENERGIA”: os simbolismos da Petrobras

Neste capítulo, o foco está concentrado em realizar uma recuperação histórica sobre a Petrobras, apontando os principais marcos relacionados à sua criação e desenvolvimento. Partindo desse princípio, entende-se que tal esforço é parte do trabalho empírico realizado, dado que a análise da trajetória da Petrobras ajuda a compreender a constituição de suas características míticas, e como tais características se transformaram em material para a produção discursiva colocada em circulação pela comunicação organizacional.

Dessa forma, abordam-se, a seguir, os procedimentos metodológicos que orientam esta etapa. Na sequência, analisa-se a trajetória histórica da Petrobras, ao mesmo tempo em que são tecidas considerações sobre algumas facetas da comunicação praticada pela organização em determinados períodos de sua história, considerando a perspectiva do discurso organizacional e do *ethos* discursivo, além de serem tecidos comentários sobre a marca da Petrobras.

4.1 Procedimentos metodológicos

À luz de uma pesquisa histórica, os levantamentos documental e bibliográfico e a aplicação do tópico do *ethos* discursivo são os procedimentos metodológicos que deram suporte à construção deste capítulo. Pressupõe-se a existência de um conjunto de fatos históricos e de informações a respeito da Petrobras que influenciam sua caracterização como organização mítica. Por essa razão, esses fatos e informações, olhados sob o prisma da pesquisa, adquirem caráter simbólico para a organização que, sob perspectiva de sua comunicação organizacional, os utiliza para propor, atualizar e (re)afirmar sentidos junto aos públicos, evidenciando uma dinâmica de interações sociais.

De acordo com Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa documental se configura como forma de levantamento de dados, a partir de variadas fontes, que servem como *background* à sustentação da pesquisa. No âmbito deste trabalho, o levantamento documental forneceu subsídios para que se compreendesse a constituição da trajetória histórica da Petrobras, e como esse processo histórico fornece elementos para a conformação dos principais

simbolismos que cercam a organização. O levantamento documental também auxiliou a constituição dos materiais de comunicação organizacional recuperados e comentados neste capítulo.

Desse modo, sob tal parâmetro, foram recuperados trechos de discursos de políticos brasileiros, cartas e fotografias que ajudam a contextualizar a trajetória da Petrobras. Esses materiais foram obtidos em *sites*, bibliotecas eletrônicas e museus virtuais na Internet, e em livros que abordam a Petrobras. Adicionalmente, os materiais de comunicação organizacional destacados neste capítulo foram obtidos junto a três fontes principais: a área de Comunicação Institucional da Petrobras, por meio da Gerência de Relacionamento Corporativo, que enviou os materiais por via eletrônica (*e-mail*), o *site* institucional da Petrobras, e os bancos de dados de revistas de circulação nacional, especificamente a revista *Veja*, que mantém uma biblioteca digital contendo todas as suas edições já publicadas, correspondendo, em linha temporal, a boa parte do período de existência da Petrobras. As origens de cada material, bem como seus dados essenciais, estão indicadas por meio de legendas, bem como os endereços para sua recuperação.

A pesquisa bibliográfica, por sua vez, também auxiliou a constituição do panorama histórico da Petrobras. Por meio do exame de livros, teses de doutorado e dissertações de mestrado que abordam a organização, obteve-se um mosaico analítico que contribui para compreender a história e a origem de alguns dos simbolismos que a envolvem. Também importa ressaltar, conforme Gil (2007, p. 50), que, “em muitas situações, não há outra maneira de conhecer os fatos passados senão com base em dados secundários”, razão pela qual o conhecimento previamente construído sobre a Petrobras foi fundamental ao trabalho de análise histórica. Dessa forma, a cobertura obtida com o levantamento bibliográfico permitiu a articulação com ações específicas de comunicação organizacional e a realização de novas inferências, considerando os objetivos da pesquisa.

Ainda na perspectiva dos procedimentos metodológicos realizados no capítulo, a adoção do *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008) como tópico de análise teve o objetivo de fornecer subsídios para a identificação dos sentidos que emergem ao se lançar um olhar sobre as características da comunicação organizacional da Petrobras em algumas situações específicas, como o reforço de sua legitimidade ou de combate a críticas, já com o objetivo de analisar a imagem de si ofertada e algumas das estratégias de mitificação. Além disso, esse

estudo serve para fundamentar a análise dos anúncios de propaganda institucional que será realizada no capítulo 5²⁰.

O *ethos* discursivo tem suas bases na análise do discurso (AD), cuja preocupação principal, de acordo com Orlandi (2009), não é percorrer um texto e encontrar seu sentido ao final, mas sim saber como é que esse texto significa. Ainda segundo a autora, a AD

não trabalha com a língua enquanto um sistema abstrato, mas com a língua no mundo, com maneiras de significar, com homens falando, considerando a produção de sentidos enquanto parte de suas vidas, seja enquanto sujeitos seja enquanto membros de uma determinada forma de sociedade (ORLANDI, 2009, p. 15-6).

Nessa perspectiva, o *ethos* discursivo, por meio do ato de enunciação, compreende a construção e proposta de significações que tem como princípio uma forma específica de posicionamento do locutor (no âmbito desta pesquisa, a organização). Nos dizeres de Maingueneau (2011b, p. 72), o *ethos* “possui uma vocalidade específica, que permite relacioná-lo a uma fonte enunciativa, por meio de um tom que indica quem o disse: o termo ‘tom’ apresenta a vantagem de valer tanto para o escrito quanto para o oral. Pode-se falar do ‘tom’ de um livro”.

Por configurar-se como uma apresentação e uma oferta de si, o *ethos* representa uma das maneiras pelas quais é expressa a fala autorizada da organização. Materializado pela comunicação organizacional na forma de anúncios de propaganda institucional, *sites* institucionais/corporativos, publicações como magazines e revistas etc, o *ethos* aciona uma série de caracteres, e é, desse modo, também canal para a expressão de características míticas.

A seguir, realizam-se o resgate e a análise da trajetória da Petrobras, e abordam-se algumas das características de sua comunicação organizacional, em perspectiva de sua propaganda institucional, de campanhas de comunicação específicas, e de sua marca organizacional.

4.2 De 1860 a 1950: os anos “pré-Petrobras”

Abordar a constituição da Petrobras e o seu desenvolvimento é também abordar a história política e econômica do Brasil. A organização parece já surgir como um personagem

²⁰ Conforme se disse na introdução, os critérios para a seleção do *corpus* de análise (campanhas institucionais), bem como o detalhamento de seus procedimentos metodológicos específicos serão apresentados no capítulo 5.

de destaque na história nacional: Getúlio Vargas, em carta datilografada às vésperas de seu suicídio e distribuída à imprensa, faz referência à Petrobras como um agente do desenvolvimento do país. Diz o ex-presidente: “*Quis criar a liberdade nacional na potencialização das nossas riquezas através da Petrobras, mal começa esta a funcionar a onda de agitação se avoluma. [...] Não querem que o trabalhador seja livre. Não querem que o povo seja independente*”²¹. Em sua trajetória, a Petrobras trilhou, também, um caminho de atuação em pesquisas e produção de tecnologia, fato constantemente exaltado pela própria organização e por atores políticos de relevância nacional. Uma empresa de dimensões consideráveis, porta-voz do desenvolvimento, conforme afirmou uma vez seu ex-presidente, Sérgio Gabrielli: “Desde os tempos da campanha *O Petróleo é Nosso* a empresa se converteu em *sinônimo* do desenvolvimento industrial brasileiro” (OLIVEIRA, 2008, online) [grifo meu]²².

A história da Petrobras também remonta à segunda metade do século XIX, em que se conecta à corrida pela exploração do petróleo, um bem de valor comercial e simbólico que moveu nações em torno de disputas e guerras, de acordo com Bey (1936, p. 47):

No jogo das forças que conduzem o mundo, uma predomina: o petróleo. E é com o petróleo que nos bastidores secretos da vida oficial hoje se escreve a história – ou se faz a história. Uma rede de torres de sondagem, de condutos de óleo e de refinarias circunvolve o globo. E nos escritórios se alapam os grandes aventureiros modernos, possuidores ou manipuladores do líquido negro que cada vez mais se torna o elixir da vida desta nossa humanidade. Amor e ódio, guerra e paz, tudo é o petróleo que determina.

O nascimento da indústria do petróleo em larga escala ocorreu por volta de 1840. O primeiro poço moderno foi perfurado no Azerbaijão, em 1846, tornando o país o maior produtor mundial até o final do século XIX (BEY, 1936). No continente americano, os primeiros poços foram perfurados no Canadá, em 1858, e nos Estados Unidos, em 1859. Logo se percebeu o potencial do petróleo como fonte de energia. Por essa razão, foram criadas grandes corporações com o objetivo de explorá-lo, das quais se destacaram logo no início do século XX a inglesa Anglo-Persian Oil Company (atual British Petroleum) e a americana Standard Oil of California (Socal), conforme O’Connor (1959), ambas com atividades concentradas principalmente no Oriente Médio, que se tornaria a região mais fértil em petróleo no globo, posição mantida até os dias de hoje. No Brasil, a configuração de um

²¹ Trecho extraído da carta de Getúlio Vargas. Íntegra do texto disponível em: <http://www.rodriovianna.com.br/plenos-poderes/discorso-do-pre-sal-e-carta-testamento-de-lula.html>. Acesso em 20 ago.2011.

²² OLIVEIRA, Dárcio. 1. questão de identidade nacional. *Revista Época*. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/Revista/Epocanegocios/1,,EDG84755-9292,00.html>> Acesso em 30 ago.2011.

agitado cenário político e social, com a questão do petróleo elevada a um nível de discussão que envolveu boa parte da nação, serviu como pano de fundo para a criação da Petrobras.

As primeiras ações com o objetivo de detectar petróleo em terras nacionais datam também do final do século XIX. De acordo com Carril (2004), a primeira concessão para a exploração de petróleo no país foi dada ao inglês Thomas Denny Sargent, em 1864. Suas buscas em terreno no Estado da Bahia resultaram, no entanto, infrutíferas, assim como as tentativas do brasileiro Eugênio Ferreira de Camargo no interior de São Paulo, em 1892, e depois 1919 em Marechal Mallet, no Paraná, esta sob a responsabilidade do governo. Somente em 1933 seria descoberta a primeira jazida economicamente viável, no município de Lobato, na região do Recôncavo Baiano. Embora Oscar Cordeiro e Manoel Inácio Bastos, responsáveis pela descoberta, tivessem solicitado o auxílio do governo para a exploração da jazida, “o Departamento Nacional de Produção Mineral negou ajuda, alegando que não era viável” (CARRIL, 2004, p. 77), sob o argumento, por parte dos técnicos do órgão, da inexistência em solo nacional de petróleo em quantidade viável para exploração.

Diversos atores sociais foram decisivos para a criação da Petrobras, e o período que aqui se denomina “pré-Petrobras”, que concentra acontecimentos relevantes na história nacional do petróleo a partir de 1930, pode também ser considerado uma época de bastante turbulência na história do país, em que as discussões sobre o petróleo foram amplificadas. Se por um lado havia a crença, por parte de pesquisadores e técnicos, na existência de consideráveis jazidas em território brasileiro, por outro havia sua contestação por diversos setores (inclusive o governo), e a pouca infraestrutura para pesquisas geológicas dificultava essa comprovação. Somado à descoberta em Lobato, outro fator atuou como gatilho para a intensificação das discussões, pois havia, conforme aponta Cohn (1968), um problema de âmbito nacional em relação ao suprimento do mercado interno. Nos idos de 1920, todo o petróleo consumido no Brasil era de origem estrangeira, demandando altos gastos em importações.

No entanto, após 1930 foram sendo descobertas outras áreas contendo jazidas, razão pela qual se constituíram sociedades privadas para explorá-las. No mesmo período já havia, dentre algumas alas do governo, o sentimento de que a busca pelo petróleo tinha a ver com a “dignidade nacional”²³, caracterizando-se como uma motivação de ordem ideológica (COHN, 1968). Nessa tensão, assinala ainda Cohn, marcada pelo reconhecimento, por parte do Estado,

²³ Cohn (1968) ressalta um discurso do ministro da agricultura Assis Brasil, em 1930, em que questiona o fato de praticamente todos os países da América do Sul já terem descoberto petróleo, e o Brasil ainda não: “É uma questão de dignidade nacional verifica-lo”, afirmou.

do problema da demanda interna, mas também por sua paradoxal desconfiança em dispor os recursos necessários à exploração, e pela ação dos grupos privados, adiciona-se também um terceiro e importante elemento, que dinamizaria a questão do petróleo – “a ação (efetiva ou alegada), das grandes companhias internacionais, cujo papel passou então a assumir crescente importância na definição do problema do petróleo no Brasil” (COHN, 1968, p. 13).

Assim, foi montado um cenário de debates em âmbito nacional a respeito da melhor forma de conduzir a exploração do petróleo. Ainda de acordo com Cohn (1968, p. 19):

A característica básica desse período é a polêmica entre os órgãos de administração pública e grupos ou cidadãos privados no tocante à política mais adequada para incrementar a exploração do petróleo no país, sem incorrer no risco de fazer o jogo dos grandes grupos internacionais. A ameaça desses grupos – os trustes – era brandida por ambos os lados, mas, nesse período, com mais intensidade precisamente pelos interessados na exploração privada do petróleo. Esses não hesitavam em acusar os órgãos oficiais – nomeadamente, o Departamento Nacional de Produção Mineral – de submissão, ainda quando não deliberada, a esses interesses externos.

Diversos interesses estavam envolvidos na questão do petróleo brasileiro. O escritor Monteiro Lobato, após retornar do exterior por ter ocupado o posto de adido comercial nos Estados Unidos, resolveu percorrer o país em 1931, disposto a encontrar petróleo (CARRIL, 2004), ele mesmo um dos grandes interessados em explorá-lo comercialmente. Defensor da exploração livre, Lobato sempre esbarrava nas burocracias criadas pelo governo de forma a dificultar as concessões. Cinco anos depois, em 1936, diante de resistência governamental em autorizar as atividades de exploração, Lobato publicou o livro *O Escândalo do Petróleo*, cuja tiragem se esgotou rapidamente, para, algum tempo depois, ser censurado por Getúlio Vargas.

De acordo com Paim (1994), o livro tornou-se uma espécie de documento de ataque às dificuldades criadas pelo governo em relação à exploração do petróleo nacional: Lobato acusa o governo de conivência com os interesses dos grupos internacionais, que não estariam interessados em perder o Brasil como um de seus grandes mercados consumidores. Também chama a atenção para a ineficiência da burocracia estatal (cujos integrantes, de acordo com Lobato, estariam praticando desvios em relação à condução das questões relativas ao setor), e alerta para os perigos inerentes ao monopólio por parte dos grupos internacionais:

O petróleo está hoje praticamente monopolizado por dois imensos trusts, a Standard Oil e a Royal Dutch & Shell. Como dominaram o petróleo, dominaram também as finanças, os bancos, o mercado do dinheiro; e como dominaram o dinheiro, dominaram também os governos e as máquinas administrativas. Essa rede de dominação constitui o que neste livro

chamamos os Interesses Ocultos (LOBATO, 1957, p. 9).

Ainda segundo Paim (1994), as denúncias contidas no livro causaram enorme impacto diante da opinião pública. Primeiro, porque Lobato abria seu texto referenciando o livro *A Luta pelo Petróleo*, de Essad Bey, obra que também repercutiu diante do público por esmiuçar as supostas manobras realizadas na época pelas companhias internacionais para que expandissem suas atividades, principalmente nos países ditos coloniais. Lobato, inclusive, prefaciou a edição brasileira do livro de Bey. Segundo, porque, naquele tempo, a sociedade brasileira estava mais consciente diante das possibilidades de desenvolvimento econômico do país (PAIM, 1994), de modo que o petróleo, já (re)conhecido como o “ouro negro”, representava uma janela de oportunidade para que o Brasil atingisse um novo patamar de crescimento e independência. A opinião pública (e também as altas esferas do governo) chocou-se com as denúncias de Monteiro Lobato, sobretudo com os detalhes com que expunha as fragilidades e entraves da burocracia. Em 1937, início da ditadura do Estado Novo, o livro foi censurado por Getúlio Vargas. Em maio de 1940, em plena ditadura e em função de uma correspondência endereçada a Vargas com o objetivo de persuadi-lo a abrir a exploração petrolífera e, também, recheada de novas críticas, Lobato foi preso e interrogado (PAIM, 1994).

Na fase “pré-Petrobras”, é importante demarcar que, mesmo resistente em relação ao reconhecimento das jazidas e da importância de abertura de uma frente de pesquisas geográficas e geológicas, o governo tinha preocupação com o importante papel que o petróleo já vinha ocupando desde a Primeira Guerra Mundial, e com a constituição de uma infraestrutura adequada diante das expectativas de desenvolvimento industrial, conforme expõe Carra (2008). Consciente também do aumento das discussões sobre o tema na sociedade, o governo criou, em abril de 1939, o Conselho Nacional do Petróleo (CNP), ligado à Presidência da República, cuja atribuição principal era a de avaliar os pedidos de pesquisa e lavra de jazidas, além de fiscalizar as atividades de exportação, importação, transporte, distribuição e comércio do petróleo.

Também via decreto que instituía o CNP o governo dava um grande passo para a consolidação do monopólio estatal do setor: as jazidas, incluindo as ainda não-descobertas, passavam a ser patrimônio da União. Existiam grupos no governo (especialmente os militares), que simpatizavam com a ideia de constituição de um monopólio estatal e, por isso, Vargas obteve o apoio necessário à criação do CNP.

Crítico contumaz do CNP, Monteiro Lobato teve sua companhia (chamada Companhia Petróleos do Brasil) fechada pelo órgão naquele mesmo ano, isso após perfurar, na cidade de Araquá (interior do Estado de São Paulo), um poço à profundidade de 1530 metros (PAIM, 1994). Mesmo com a censura a seu livro, com o fechamento de sua empresa e com a sua prisão, Lobato mantinha o fôlego na defesa de seus ideais a respeito do petróleo. De acordo com Penna (2004), o escritor, pela ocasião do aniversário de Getúlio Vargas em 1941, lhe enviaria mais uma carta, em que propunha a criação de uma companhia nacional:

Getúlio,

Amanhã é dia de seus anos. Quero dar-lhe um presente. Esse presente é uma idéia. Essa idéia é a seguinte: assim como o governo formou a Cia. Nacional Siderúrgica com 500 mil contos de capital, por que não funda também a Cia. Nacional de Petróleo, com outros 500 mil de capital? Era o meio de ao mesmo tempo solver os problemas do ferro e o do petróleo, de igual importância.

A solução que proponho apresenta muitas vantagens: acaba com a já muito longa luta de morte entre as nossas companhias e o Conselho Nacional de Petróleo; permite o aproveitamento de todo o material das várias companhias e do pessoal técnico das mesmas; defende os milhares de contos da economia popular empregados em ações de empresas petrolíferas.

Se o Sr. Presidente examinar esta minha proposta, verá que é perfeita e atende maravilhosamente aos altos interesses da nação brasileira. Permite até o aproveitamento do Conselho Nacional do Petróleo. O general comandante desse Conselho e os mais membros que o compõem, caso empregados como combustível nas fornalhas das sondas, darão para mover as máquinas por uns dois ou três dias - vantagem que positivamente não é de desprezar.

Esperando que o Sr. Presidente tome na devida consideração a minha proposta, e aceite como o meu presente de anos, subscrevo-me.

Respeitosamente,

Monteiro Lobato (LOBATO apud PENNA, 2004, p. 18-9).

Nos idos dos anos 1940, o cenário de polarização nas discussões sobre o petróleo nacional ficou ainda mais evidente. A questão principal continuava determinar quem conduziria a indústria petrolífera, o que colocava como opositores, de um lado, os defensores da independência, representados pela imprensa, banqueiros, investidores nacionais e estrangeiros, e, do outro lado, os nacionalistas, suportados pelos militares das Forças Armadas, estudantes e políticos de esquerda, que defendiam o monopólio estatal (CARRA, 2008). Por volta da metade da década, com a deposição de Vargas, uma nova constituição foi elaborada, e um dos artigos modificou substancialmente a legislação sobre petróleo até então em vigência. Uma de suas proposições fundamentais era: “Qualquer empresa com capital e sócios estrangeiros, desde que organizada (isto é, registrada apenas) no Brasil, poderia

participar da indústria do petróleo” (MIRANDA, 2004, p. 36). A mudança causou revolta entre os nacionalistas, que imediatamente acusaram o governo de compactuar com as chamadas “Sete Irmãs”²⁴.

Intensamente preocupados com a possibilidade de “invasão” dos trustes, os nacionalistas passaram também a atacar a mudança de postura do CNP, segundo eles, criado primordialmente com o objetivo de defender os interesses nacionais. As críticas foram ainda mais exacerbadas quando o CNP constituiu uma Comissão para estudar e propor uma nova legislação sobre o tema. De acordo com Miranda (2004, p. 37) “dessa Comissão saiu o anteprojeto do Estatuto do Petróleo, encaminhado, em fevereiro de 1948, pelo presidente da República, general Enrico Gaspar Dutra, à Câmara Federal”.

Ainda conforme a autora, o anteprojeto enviado ao Congresso, “se aprovado, entregaria, praticamente, o ouro negro aos trustes” (MIRANDA, 2004, p. 38). Os principais itens do documento relacionavam-se à obtenção de concessões, por parte das companhias internacionais, para a exploração das jazidas por trinta anos, incluindo o refino e o transporte; tão logo o mercado interno fosse suprido, poderiam ser constituídas empresas com capital 100% estrangeiro; garantido o consumo interno durante três anos, os concessionários poderiam exportar o petróleo bruto (o que, para os nacionalistas, significava a manutenção do Brasil na posição subserviente de sociedade colonial); as companhias internacionais pagariam ao governo *royalties* calculados em torno do valor bruto do petróleo extraído (MIRANDA, 2004).

A ofensiva nacionalista veio em reação imediata aos estudos do CNP sobre o Estatuto do Petróleo. No Rio de Janeiro, o Clube Militar iniciou uma série de conferências a respeito da questão, novamente contestando a posição “entreguista” de algumas alas da sociedade e do governo. Em 1947, o General Horta Barbosa, que havia presidido o CNP até 1943, proferiu duas conferências no Clube Militar, concluindo pela urgência em defender e constituir o monopólio estatal para a indústria do petróleo. Das discussões no Clube Militar nasceu, assim, o famoso movimento pela causa do petróleo brasileiro, chamado *Campanha do Petróleo*. Dele derivou também o lema que se consolidou como o símbolo maior da campanha: “*O Petróleo é Nosso*”. De acordo com Miranda (2004), o brado foi lançado pelos estudantes – a União

²⁴ “Sete Irmãs”, ou “Sete Irmãs do Petróleo”, é o apelido dado às sete maiores companhias transnacionais de petróleo, que dominaram o mercado internacional de exploração do petróleo dos anos 1940 até os anos 1960. Compreendia as companhias Royal Dutch Shell (hoje apenas Shell), Anglo-Persian Oil Company (hoje British Petroleum), Standard Oil of New Jersey (Esso), Standard Oil of New York (Socony), Texaco, Standard Oil of California (Socal), e Gulf Oil. O termo foi criado por Enrico Mattei, diretor da empresa italiana Agip-ENI, que acusava as sete organizações de formarem um cartel com o objetivo de dominar o mercado mundial de petróleo e dificultar a entrada de novas empresas. Mais detalhes: SAMPSON, Anthony. *The Seven Sisters: the great oil companies and the world they shaped*. New York: Viking Press, 1975.

Nacional dos Estudantes (UNE) também havia aderido à causa, e intensas manifestações eram organizadas pelos diretórios estudantis – e se tornou a mensagem central a ser divulgada em todos os cantos do país.

Um dos desdobramentos das ações do Clube Militar foi a criação (figura 3), em abril de 1948, do Centro de Estudos e Defesa do Petróleo (CEDP), uma entidade civil dedicada a realizar estudos sobre o petróleo brasileiro e, fundamentalmente, evitar a aprovação do Estatuto do Petróleo, já em discussão no Congresso Nacional. Por meio do Centro, observa Miranda (2004), as atividades de propaganda da campanha eram orientadas no sentido de chamar a atenção para o problema, buscando estudá-lo, debatê-lo e esclarecê-lo junto à população. O CEDP preparava e distribuía materiais impressos, organizava cursos, realizava comícios e buscava inserção em jornais e revistas. Ainda de acordo com a autora: “Os jornais, de maneira geral, eram fechados à campanha. Abrigavam, todavia, colaboração dos “entreguistas”, dos oponentes” (MIRANDA, 2004, p. 62)²⁵.

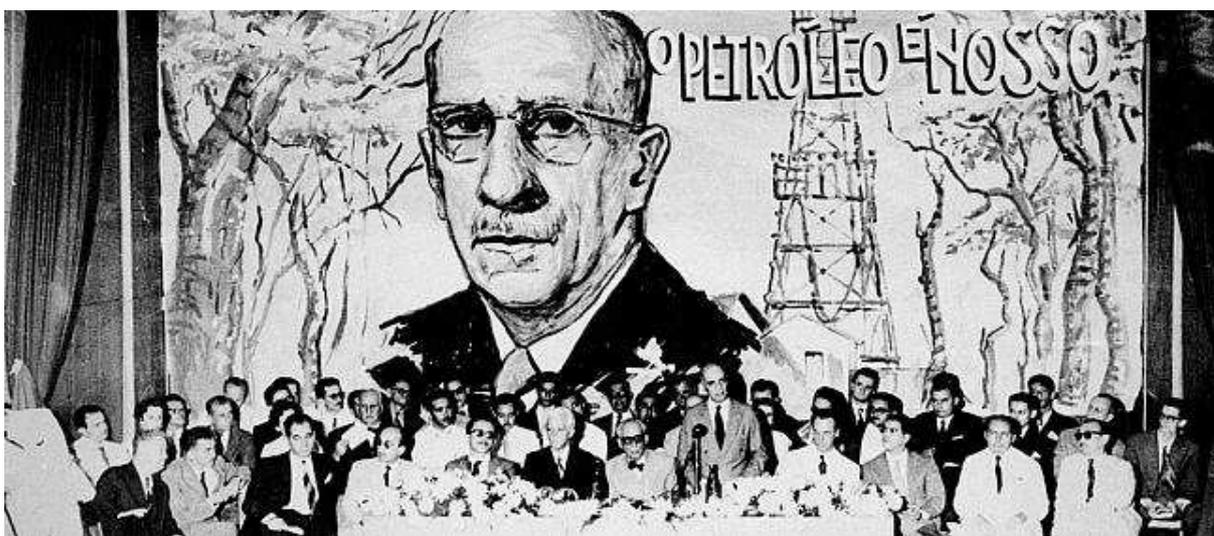


Figura 3: cerimônia de fundação do Centro de Estudos e Defesa do Petróleo (Rio de Janeiro, 1948).
Fonte: Revista Veja (edição especial, maio/1948, online)

A campanha foi, assim, reforçada por ações dirigidas diretamente ao povo, buscando engajá-lo. Os membros do CEDP teriam ainda um valioso reforço à causa, materializado no apoio de parte dos integrantes da ala militar. De acordo com Martins (2006, p. 3-4) [grifo do autor], o Estatuto do Petróleo foi objeto de discussão pelo Exército, que

²⁵ Integrante do CEDP, Miranda (2004) ressalta a realização da I Convenção Nacional em Defesa do Petróleo, em outubro de 1948, em que se consolidariam documentalmente as teses fundamentais do CEDP em relação à campanha. Ver: MIRANDA, Maria Augusta Tibiriçá. *O Petróleo é Nosso: a luta contra o “entreguismo”, pelo monopólio estatal*. São Paulo: Ipsis, 2004, 2.ed, p. 149-156.

demonstrou-se dividido na questão em duas correntes: aqueles que desejavam o total controle estatal sobre o setor petrolífero, com a exclusão do capital estrangeiro, alegando que a presença ‘alienígena’ no campo energético do país colocaria em risco nossa soberania; e os que defendiam a atração desse capital para o rápido desenvolvimento da indústria do petróleo e a consolidação de um alinhamento com os EUA na defesa continental contra o ‘imperialismo soviético’.

De toda forma, os militares pertencentes ao primeiro grupo aderiram fortemente ao movimento, encabeçado pelo General Horta Barbosa. As atividades no Clube Militar prosseguiram durante todo o ano de 1948. O importante apoio militar e as ações junto à população, associados a um corpo-a-corpo realizado com deputados do Congresso Nacional, simpáticos à causa do CEDP, foram dando ascendência ao movimento, de forma que, ainda em 1948, graças à coalizão desses elementos, “o Governo Dutra desistiu de ver o projeto do Estatuto do Petróleo transformado em Lei” (CARVALHO, 1977, p. 35).

Com a paralisação das tramitações do Estatuto do Petróleo, os nacionalistas obtiveram uma grande vitória, embora persistisse o problema nacional de suprimento de demanda. Cohn (1968) observa que o consumo de derivados de petróleo, excluindo-se da lista o asfalto, triplicou durante o período de 1940 a 1950, implicando automaticamente no aumento das importações, desequilibrando a balança comercial. Ainda em 1948, de acordo com Carvalho (1977), com o envio de seu plano de governo ao Congresso, o Presidente Dutra retirou o apoio ao Estatuto, e, em substituição ao documento, resolveu tratar da questão por meio do chamado plano SALTE (sigla para as palavras saúde, alimentação, transporte e energia), elaborado pelo Departamento Administrativo de Serviço Público (DASP), com o objetivo de orientar os investimentos públicos.

Ainda de acordo com Carvalho, o plano, no que dizia respeito à política energética, “contemplava a intensificação das atividades de pesquisa do petróleo, com vistas a atender à demanda doméstica de derivados, estimada em 50000 barris diários” (CARVALHO, 1977, p. 36). O plano também consolidava uma política de importação de equipamentos, destinados ao início da exploração do petróleo pelo Estado, o que acalmou os ânimos da corrente voltada à nacionalização. Conforme aponta Paim (1994), o general Juarez Távora, integrante da ala militar favorável à livre iniciativa, criticou as propostas do plano e o chamado “nacionalismo exagerado”. Para o militar, era improvável que o país conquistasse a autossuficiência mediante o monopólio. Logo as soluções contidas no SALTE se revelariam temporárias, dados os acontecimentos políticos que culminaram com o processo eleitoral e a eleição de Getúlio Vargas para a Presidência da República em 1950.

4.3 A criação e os primeiros anos da Petrobras

O retorno de Getúlio Vargas ao poder colocou outra vez o Presidente frente à questão do petróleo. A intenção de Vargas era tratar o problema dos pontos de vista político e econômico. Assim, deu-se início à elaboração de um novo projeto visando a regular as atividades petrolíferas em território nacional, suscitando as mesmas discussões e polêmicas que haviam surgido durante a elaboração do Estatuto do Petróleo.

Por meio de uma recém-montada equipe de assessoria econômica ligada à Presidência, começaram os estudos do governo “tendo em vista a elaboração de um projeto de lei que substituísse com vantagens aquele Estatuto do Petróleo” (COHN, 1968, p. 132). No final de 1951, no dia 06 de dezembro, foi enviada uma proposta ao Congresso Nacional de criação de uma empresa responsável pelas atividades relativas à extração, refino e transporte de petróleo. De acordo com Carvalho (1977, p. 47-8), “o projeto objetivava a criação de uma empresa administrativa e financeiramente flexível”.

Na mensagem enviada ao Congresso com a exposição de motivos, Vargas procurava mostrar a preocupação do governo com as crescentes importações de petróleo, e ressaltava que a criação da Petrobrás²⁶ (sigla utilizada na época para identificar a organização Petróleo Brasileiro S/A) era “a solução mais adequada para acelerar a exploração e o desenvolvimento dos recursos petrolíferos nacionais” (CARVALHO, 1977, p. 48). Na realidade, propor uma empresa estatal não era uma iniciativa inédita do Presidente: em seu governo anterior, Vargas já havia criado estatais como a Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), em 1940, e a Companhia Vale do Rio Doce, em 1942, gêmeas da Petrobras no que diz respeito aos objetivos de exploração de recursos naturais.

O projeto de lei para a criação da Petrobras tramitou durante quase dois anos, sob grande discussão dentro do Congresso Nacional. O documento, além de criar a empresa, outorgava-lhe a prerrogativa de administrar as refinarias governamentais e a frota nacional de petroleiros, ficando responsável pelo transporte marítimo e terrestre, e, também, afirmava o monopólio estatal sobre a pesquisa e as lavras de jazidas (CARRA, 2008). Para isso, Vargas procurou assegurar à Petrobras uma quantidade considerável de recursos financeiros, equivalente a 500 milhões de dólares na época (CARVALHO, 1977). Ainda de acordo com

²⁶ Sigla original, contendo o sinal gráfico sobre a última sílaba.

Carvalho, outro ponto importante e constante do projeto é que a Petrobras poderia vender suas ações ao público, a órgãos governamentais e a empresas privadas estabelecidas no Brasil, fossem nacionais ou estrangeiras. Para evitar que organizações estrangeiras se tornassem acionistas majoritárias, o projeto assegurava ao governo o controle da estatal pela posse de, no mínimo, 51% das ações ordinárias.

Os nacionalistas intensificaram os contatos na Câmara dos Deputados, razão pela qual o projeto foi aprovado em todas as comissões da Casa. No Senado, houve divisão: alguns senadores se mostravam bem menos avessos à entrada do capital estrangeiro; outros, por sua vez, eram favoráveis ao monopólio estatal, como o senador da Bahia, Landolfo Alves, e o senador Alberto Pasqualini, que, inclusive, foi o relator do projeto na Comissão de Finanças do Senado, que elaborou o parecer endossando o projeto, afirmando que o mesmo atendia aos interesses nacionais (PAIM, 1994). Assim, no âmbito do Senado, a polêmica sobre o projeto basicamente resumiu-se à oposição entre a visão política (nacionalista) e a econômica, representada pela possibilidade de ingresso de capital internacional.

Finalmente, após um processo de discussão que ocupou praticamente dois anos na agenda política nacional, no dia 3 de outubro de 1953, Getúlio Vargas promulgou a lei que criava a Petrobras. A data não foi escolhida ao acaso, pois possuía um grande simbolismo: 3 de outubro era o aniversário do início da Revolução de 1930, em um golpe de Estado que levava o próprio Vargas ao poder. A Lei número 2004 criava (figura 4), então, a Petróleo Brasileiro S/A – Petrobrás, “como instrumento do Poder Público para exercer o monopólio estatal” (PAIM, 1994, p. 203).



Figura 4: Getúlio Vargas assinando a Lei número 2004, que criou a Petrobras.
Fonte: Museu Geológico da Bahia

Carvalho (1977) aponta algumas implicações dessa tomada de decisão de grande peso por parte dos agentes governamentais. A primeira delas é que, em relação ao debate instalado na Câmara, não se entrou no mérito econômico em relação às opções possíveis de aprovação, desaprovação ou modificação do projeto. Nesse sentido, ressalta,

o objetivo básico da Petrobrás não foi formulado pela maioria dos deputados em termos de uma produção eficiente de petróleo, mas em termos de segurança nacional, uma expressão capaz de abrigar toda a sorte de prenoções e preconceitos, tal a sua indefinição (CARVALHO, 1977, p. 69).

Adicionado a esse fator “sentimental”, longe, na visão do autor, de um processo de tomada de decisão mais racional, um outro aspecto importante era a inexperiência do Congresso Nacional. Embora no Senado as discussões tivessem atingido um maior aprofundamento, a maior parte da bancada não tinha familiaridade com a operação de empresas governamentais e de companhias internacionais em áreas como exploração e produção de petróleo (CARVALHO, 1977). Assim, a demora no processo decisório relativo à constituição da Petrobras também estava relacionada a esse desconhecimento. Cohn (1968), refletindo sobre quem teve papel decisivo na instituição do monopólio estatal do petróleo, aponta para uma dinâmica de interação entre os diversos atores sociais, resultando muito mais de questões conjunturais do que efetivamente as ações ou pressões de grupos organizados, mesmo os nacionalistas ou o grupo mais liberal.

O próprio presidente Getúlio Vargas viu os debates acerca do petróleo tomarem enorme dimensão, tendo se tornado mais um personagem no jogo de interesses que a questão movimentava. Entretanto, Vargas acabou obtendo com a criação da Petrobras um argumento adicional para consolidar sua posição populista de escudeiro dos interesses nacionais. Não por acaso, uma de suas imagens mais célebres o mostra posando para fotógrafos, em meio a militares e outras personalidades políticas do período, exibindo sua mão molhada com petróleo (figura 5), em cerimônia realizada em Candeias, na Bahia, na abertura de um poço para exploração comercial, no ano anterior à criação da Petrobras.



Figura 5: Getúlio Vargas exibindo a mão com petróleo em Candeias, Bahia (1952).
Fonte: Arquivo Petrobras

Evidentemente, segundo Alveal (1994), em um país recém-saído de uma sociedade colonial-escravocrata, não se dispunha de infraestrutura adequada à instalação de uma organização do porte da Petrobras. As dificuldades enfrentadas pela organização no início de suas atividades eram, dessa forma, estruturais: a falta de tecnologias e de melhor estrutura exigia a constituição de uma indústria de base.

Alveal (1994) aponta que, com a morte de Vargas e a incerteza quanto ao futuro da companhia, as lideranças da Petrobras, constituídas pouco depois de sua criação, viram-se impelidas a buscar maior autonomia ante a ameaça, com a alteração na alta liderança governamental, de perda de prestígio. Em tal cenário, buscou-se primeiramente a obtenção de apoio do governo sucessório de Café Filho, para, em seguida, incentivar e dar seguimento a uma política de nacionalização de equipamentos. Diz a autora:

O pioneirismo da Petrobrás na definição de uma política de nacionalização de equipamentos frutificou em meio à força do nacionalismo da década de 50, que incluía um empresariado também pioneiro na estrada da industrialização de grande escala. Provavelmente, uma idéia de relativa

autarquia animava a liderança da estatal face à escassez de divisas, problema que configurava uma ameaça potencial ou real ao crescimento da empresa. [...] No caso da Petrobrás, é imprescindível salientar a reunião precoce de elementos simbólicos e pragmáticos no estilo de comando. Impedida legalmente de criar uma subsidiária fornecedora de equipamentos, a estatal articula o setor privado para o mesmo objetivo (ALVEAL, 1994, p.76-7).

Dessa maneira, a Petrobras veio cumprir um papel que, em princípio, deveria ser do Estado. Sabedoras das carências de infraestrutura, as lideranças da organização procuravam, de alguma forma, suprir as necessidades por meio de estratégias próprias de atuação, a despeito da interferência estatal nos rumos da companhia. A principal tese de Alveal (1994) é que a força dessas lideranças permitiu a constituição de uma identidade empreendedora e com visão de futuro para a Petrobras, o que lhe permitiria atravessar as décadas e crises que estavam por vir.

As instâncias organizacionais da Petrobras foram tomando forma logo após os trâmites políticos de sua criação. Um organograma exposto no “Plano de Organização dos Serviços Básicos da Petrobrás”, proposto por Hélio Beltrão, em 1954, exibia uma estrutura composta por um Conselho de Administração, com uma Diretoria Executiva, logo a seguir uma Comissão de Coordenação-Geral, e departamentos de Assistência de Refinação, Transporte Marítimo, Indústrias Petroquímicas, Oleodutos e Outros, ligados às áreas de negócio da organização. Logo abaixo, as chamadas áreas-meio, contando com as Consultorias Jurídica e Econômica, Contadoria Geral, Tesouraria Geral, e as Assessorias de Pessoal, Material, Organização e de Relações Públicas (CARVALHO, 1977).

Considerando os interesses desta pesquisa, julga-se necessário estabelecer algumas relações em termos de comunicação organizacional, conforme praticada pela Petrobras. Nesse sentido, nota-se que a Assessoria de Relações Públicas, já estruturada no organograma de Hélio Beltrão, teve um papel de grande relevância para a Petrobras já em seus primeiros anos. Por meio dela, eram produzidas campanhas e materiais que buscavam prover o público de informações básicas a respeito da organização, com a explicação de conceitos e estatísticas, e do papel da Petrobras como instrumento para a exploração do petróleo nacional. Esses materiais eram um forma de construir conhecimento sobre a organização e dar-lhe visibilidade, ao mesmo tempo em que exibiam ofertas de si.

Um exemplo é uma campanha de comunicação realizada no início de 1958, dirigida à população, e que tinha o objetivo de incentivar os brasileiros a comprarem ações da Petrobras. Os detalhes dessa campanha foram apresentados na Revista Petrobras de fevereiro daquele

ano, em uma matéria jornalística (figura 6):

Lançada a Campanha de Subscrição de Ações Preferenciais da PETROBRÁS

RÁDIO e TV
Sugestivas mensagens gravadas levarão, através da emissora brasileira de maior audiência, os apelos fundamentais da campanha a milhares de brasileiros. Através das emissoras de TV, "slides" serão projetados e transmitidas mensagens a milhares de possíveis subscritores de ações.

FOLHETOS
A 4 cores, será editado um folheto muito sugestivo, descrevendo as vantagens de ser possuidor de ações preferenciais da PETROBRÁS. Destinase aos compradores: naturais e será distribuído em Automóveis Clubes, associações profissionais e sindicais de motoristas, bem como aos portadores de Obrigações da Empresa e nos pontos de venda das ações preferenciais.

CARTAZES
Multicóres, atraentes, confeccionados em silk-screen, para serem colocados nos locais de venda das ações preferenciais.

CINEMAS
Filmes expressivos completarão a tarefa dos jornais e do rádio, atingindo camadas amplas da população brasileira na divulgação da venda de ações preferenciais da PETROBRÁS.

A PETROBRÁS acaba de lançar à subscrição pública 100 milhões de cruzeiros de ações preferenciais. O fato foi precedido de uma campanha de esclarecimento a cargo de conhecida organização especializada, sob a supervisão da Assessoria de Relações Públicas da Empresa, a qual prossegue utilizando os mais diversos veículos de propaganda, com o objetivo de atingir todo o Brasil.

Considerando-se que as ações serão provavelmente adquiridas, em sua maior parte, pelos portadores das atuais Obrigações da Empresa, e que estas se encontram, em mais de 60 por cento, no Rio de Janeiro e em São Paulo, a campanha de imprensa foi intensificada nesses dois centros, abrangendo embora jornais de outras grandes cidades brasileiras. Ao rádio coube a tarefa de atingir todo o território nacional, em bloco. O cinema e a televisão atingirão setores amplos, também, com o impacto das suas mensagens.

O lançamento das ações preferenciais representa menos uma operação financeira do que uma consolidação do apoio público à PETROBRÁS. Por isto, o tema da campanha foi sintetizado na frase: *O que seu patriotismo criou lhe proporcionará agora boa renda*. E os anúncios frizam este aspecto: a participação mais direta dos proprietários de veículos automotores nos êxitos da PETROBRÁS pela facilidade de serem acionistas possuindo já Obrigações da Empresa.

JORNALS
Anúncios de 240, 210, 150 e 100 centímetros redigidos em linguagem simples e direto, com simbólicas ilustrações, foram programados para cerca de 30 jornais, durante 3 meses.

Figura 6: matéria da revista Petrobras sobre campanha para compra de ações, em 1958.

Fonte: Departamento de Comunicação Institucional da Petrobras

Na matéria, eram explicados os conceitos envolvendo a campanha, que englobavam, fundamentalmente, a questão nacionalista, (re)afirmando a Petrobras como uma vitória nacional. Essa ideia era resumida em uma frase-tema: *“O que o seu patriotismo criou lhe proporcionará agora boa renda”*. A matéria ainda exibiu em uma das páginas as peças de propaganda da campanha (a serem veiculadas em jornais da época), que exploravam esse ideário nacionalista que já cercava a Petrobras, utilizando, para isso, imagens, como as de um trabalhador lidando com máquinas, e textos, por meio de frases como *“você soube plantar... está na hora da colheita”*.

Ainda em relação a ações da Assessoria de Relações Públicas, pode-se enumerar outras iniciativas por meio das quais a Petrobras realizava apresentações de si. Nos anos seguintes, por exemplo, cartilhas e livretos foram um recurso para a comunicação da Petrobras (re)afirmar discursivamente o papel da organização em relação à política nacional

do petróleo e para a própria economia do país, como as publicações que seguem (figura 7):



Figura 7: livretos “Petrobrás: Quando? Quantos? Que é?” (1960) e “O mundo fabuloso do petróleo” (1975).

Fonte: Arquivo do autor / imagens de capa retiradas do *site Google Books*

Nessas publicações, a organização busca apresentar-se como indústria nacional no ramo da extração de petróleo, (re)afirmando suas atividades. No livreto “*Petrobrás: Quando? Quantos? Que é?*”, a Petrobras exhibe a estratégia discursiva de estabelecimento de contato com um interlocutor imaginário, que faz perguntas sobre as atividades da Petrobras, e que vão sendo esclarecidas por meio de tópicos: Generalidades (dados básicos sobre o monopólio estatal do petróleo), Pesquisa e Produção de Petróleo, Refinação, Indústria Petroquímica, Transporte Marítimo, Transporte por Oleoduto, Petróleo de Xisto, Formação de Pessoal, e, por fim, um item destinado a informações financeiras (Capital, Subscrição de Ações, Lucros, Recursos para Investimentos) (PETROBRAS, 1960).

Em “*O Mundo Fabuloso do Petróleo*”, a Petrobras apresenta tópicos relativos à origem, prospecção e produção do petróleo, fazendo também um rápido resgate sobre a história do petróleo nacional (PETROBRAS, 1975). Nas duas publicações, parece evidenciar-se um *ethos* discursivo em duas direções principais: um de organização “educadora”, responsável, oferecendo conteúdos explicativos, e outro de organização útil, necessária e legítima para explorar o petróleo (como instrumento nacional de execução do monopólio).

Ainda em 1958, a Petrobras daria outro importante passo no sentido da sua comunicação organizacional, ao criar a sua primeira marca. De acordo com o texto

explicativo sobre a marca, publicado no *site* institucional da organização²⁷,

A primeira marca institucional era composta por um losango amarelo, de contorno verde, com a palavra Petrobrás (ainda com acento) em azul inserida no seu interior. A forma e as cores utilizadas procuravam corresponder aos anseios nacionalistas da época, relacionando a marca da companhia às cores e formas da bandeira nacional. Esta primeira concepção começou a ser usada em julho de 1958 (PETROBRAS, 2011, online).

De fato, é bastante visível que a marca instituída em 1958 tenha se inspirado na bandeira nacional. A sua própria descrição ressalta o caráter nacionalista e de identificação com a nação brasileira, em perfeita correspondência aos discursos pró-Petrobras que saíram vitoriosos. Assim, com base nos dizeres da organização, a descrição dessa primeira marca parece resgatar o mito da origem fundante, na medida em que rememora o cenário em que a Petrobras surge, como se sugere no trecho “*procuravam corresponder aos anseios nacionalistas da época [...]*”.

Conforme se pode observar na figura a seguir (figura 8), as semelhanças na forma e no uso das cores propõem um espelhamento da primeira marca Petrobras com um dos mais representativos símbolos nacionais, a bandeira nacional. Pode se considerar esse espelhamento um possível resgate/reflexo do verdeamarelismo (CHAUÍ, 2000).



Figura 8: a primeira marca Petrobras, de 1958.

Fonte: *site* institucional da Petrobras

A marca criada em 1958 foi utilizada pela Petrobras até 1972, ano em que passou por sua primeira reelaboração, sob a justificativa de que eram necessárias sua atualização e modernização, conforme se verá adiante.

Retornando à trajetória histórica da organização, a partir da segunda metade dos anos 1950, um cenário de euforia desenvolvimentista se consolidou no país, fruto da campanha

²⁷ PETROBRAS. *História da Marca*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/a-marca-petrobras/historia-da-marca/>> Acesso em: 01 ago.2011.

eleitoral de Juscelino Kubitschek de Oliveira para a Presidência da República, que prometia cinquenta anos de crescimento nos cinco anos do mandato. Nesse período, a Petrobras experimentou uma grande expansão, possivelmente graças à própria política expansionista do governo. Carvalho (1977, p. 103) afirma que o cenário de otimismo era ratificado pelas políticas de Kubitschek:

Pragmático, o governo procurou recursos nacionais e estrangeiros para acelerar o programa de industrialização contemplado no seu Plano de Metas. Recorrendo a organizações públicas e privadas, criando novas entidades em vez de reformar antigas unidades de governo, Kubitschek obteve surpreendente sucesso em várias de suas iniciativas. Entre 1956 e 1961, a produção industrial cresceu em 80 por cento.

O Plano de Metas, consistindo de 31 projetos setoriais, privilegiava o setor energético. Dessa forma, a Petrobras foi dotada de mais recursos para que a expansão da produção e do refino do petróleo pudessem ser concretizados. A chegada de Janary Gentil Nunes à presidência da organização trouxe um novo estilo de condução dos negócios da estatal. Ainda segundo Carvalho (1977, p. 104), Nunes acreditava ser sua mais urgente missão “conquistar a confiança nacional para a Petrobrás”. Com o estabelecimento de metas, a organização conseguiu elevar consideravelmente a produção de barris de petróleo. Nunes, a seu turno, empenhava-se em popularizar a empresa, o que agradava ao grupo do CEDP, que considerava a Petrobras uma conquista da nação brasileira.

No início dos anos 1960, a despeito da instabilidade política que resultou posteriormente no Golpe Militar e na deposição de João Goulart, presidente da república, a Petrobras manteve sua trajetória de expansão. Com a enorme mudança política ocorrida em 1964, a organização viu sua legitimidade ainda mais reforçada. Uma reforma administrativa ocorrida em 1967 potencializou a atuação da Petrobras em função dos interesses desenvolvimentistas do regime militar, por meio do objetivo de modernização da máquina estatal. Nesse sentido, o Decreto-Lei n. 200, publicado no mesmo ano, “consagra e realça a intervenção do Estado na ordem econômica através de empresas especialmente instituídas para esse fim, inspirando-se em paradigmas de direito privado” (ALVEAL, 1994, p. 80). O decreto aumentou a autonomia da empresa, na medida em que ela adquiria, naquele momento, personalidade jurídica de direito privado.

A partir de 1967, o Brasil passou a viver um ciclo de crescimento, conhecido por “milagre brasileiro”. Ernesto Geisel, que ocupou a presidência da Petrobras de 1969 a 1974 (para em seguida assumir a Presidência da República), assume a companhia em um momento

de grande vitalidade financeira. Durante os anos de 1968 a 1972, operaram-se algumas ações de expansão da companhia no plano internacional, bem como a consolidação do conglomerado, à época denominado “Sistema Petrobrás” e composto por seis subsidiárias – Braspetro (Petrobrás Internacional S/A), BR (Petrobrás Distribuidora S/A), Petroquisa (Petrobrás Química S/A) Petrofértil (Petrobrás Fertilizantes S/A), Interbrás (Petrobrás Comércio Exterior S/A) e Petromisa (Petrobrás Mineração S/A).

Em termos de comunicação organizacional conforme praticada pela Petrobras durante a década de 1960, uma de suas principais características é que a organização utiliza a propaganda institucional como forma de realizar apresentações e oferecer imagens de si. Em um anúncio de 1961 (figura 9) a Petrobras exhibe a estratégia discursiva de mostrar-se como incentivadora do desenvolvimento nacional, como se pode ver inicialmente no título do anúncio – *“Estradas para transportar a riqueza do Brasil”* –, ao apresentar-se como fornecedora de material para a expansão do sistema rodoviário brasileiro. As motivações do anúncio concorrem com o cenário de crescimento econômico no país, estabelecido nos anos 1950 e mantido na década de 1960, apesar da turbulência social e política experimentada com a ascensão dos militares ao poder.



Estradas
PARA TRANSPORTAR A RIQUEZA DO BRASIL

APROXIMANDO AS REGIÕES ECONÔMICAS, ESTREITANDO OS ELAS ENTRE A CIDADE E O CAMPO, DINAMIZANDO A CIRCULAÇÃO DAS RIQUEZAS, AS ESTRADAS IMPULSIONAM O PROGRESSO NACIONAL, QUE ANO A ANO SE FAZ MAIS ACENTUADO. A PETROBRÁS SE ORGULHA DE VIR CONTRIBUINDO PARA A EXPANSÃO DO SISTEMA RODOVIÁRIO DO PAÍS, ATENDENDO COM A SUA PRODUÇÃO DE ASFALTO A 100% DOS ATUAIS PROGRAMAS DE PAVIMENTAÇÃO.

PETRÓLEO BRASILEIRO S. A. 

Figura 9: anúncio de propaganda institucional veiculado na Revista Petrobrás, em fevereiro de 1961.
 Fonte: Departamento de Comunicação Institucional da Petrobras

Em outro anúncio (figura 10), também veiculado em 1961, a Petrobras realiza apresentação de si como organização preocupada com seus funcionários, aludindo à questão da responsabilidade. Esse *ethos*, de organização responsável, humana e voltada para o bem-estar das pessoas, é evidenciado discursivamente pela imagem de um caminhão de entrega de lanches, ao mesmo tempo em que, textualmente, a Petrobras afirma promover um amplo programa de assistência social a seus empregados e dependentes, ressaltando sua importância para os objetivos organizacionais, conforme a passagem “*o Homem tem para a Petrobrás um significado todo especial, como alavanca imprescindível ao êxito dos seus grandes programas de trabalho*”.



UM BEM PRECIOSO, O HOMEM

Preocupação permanente da **Petrobrás** tem sido, no desempenho de suas múltiplas e variadas atividades, proporcionar um extenso programa de assistência social aos seus empregados e dependentes, garantindo-lhes segurança e bem-estar, consciente dos benéficos reflexos dessa iniciativa nos índices de produtividade. Quer nas regiões onde o petróleo é pesquisado, como na Amazônia, quer nos campos onde é produzido, como na Bahia, quer ainda nas suas unidades de refino — Landulpho Alves, Presidente Bernardes e logo mais Duque de Caxias — ou nos petroleiros que singram os mares transportando o óleo cru e derivados, o Homem tem para a **Petrobrás** um significado todo especial, como alavanca imprescindível ao êxito dos seus grandes programas de trabalho.

PETRÓLEO BRASILEIRO S. A. 

Figura 10: anúncio de propaganda institucional veiculado na Revista Petrobrás, em maio de 1961.
Fonte: Departamento de Comunicação Institucional da Petrobras

Retornando à análise da trajetória da Petrobras, os cerca de vinte primeiros anos de sua existência (1953-início da década de 1970) são assim resumidos por Alveal (1994, p. 82-3), que os refere como sendo a “fase heroica” da organização:

Em síntese, já nos primórdios de sua existência a dinâmica dos interesses estruturais que promovem a industrialização brasileira define eventos marcantes para o desenvolvimento da face política do ator Petrobrás. De início, são registradas as condições privilegiadas de seu nascimento que lhe outorgam o monopólio legal de competências e de considerável autonomia através de recursos financeiros e isenção de tributos. Em segundo lugar, a própria história controvertida de seu nascimento e sobrevivência inicial, marcada pelo questionamento dos seus opositores e o apoio das forças políticas a seu favor, fertiliza a constituição precoce de sua identidade política.

Em que pesem as ações das lideranças da Petrobras na tentativa de conduzi-la à maneira de uma organização privada, com metas e bom planejamento, e a crescente legitimidade obtida pela organização, a Petrobras se veria nos últimos anos da década de 1960 lutando para despolitizar-se, na tentativa de inverter um movimento ocorrido durante o governo Kubitschek. Ainda assim, a organização continuava sob a observação da sociedade e da imprensa, em razão dos investimentos nela e por ela realizados, que logo lhe dariam a posição de maior empresa do país.

4.4 A crise mundial de 1973, a “ressurreição” organizacional, e o fim do monopólio

Se durante o auge do regime militar a Petrobras se tornou um ator de ainda maior relevância na economia nacional – e ocupar essa posição era confortável e proposital, dado o anseio dos militares em impulsionar o desenvolvimento do país – o que foi propiciado pela expansão de suas atividades industriais e comerciais, um novo cenário internacional se desenhou logo no início da década de 1970, exigindo, outra vez, movimentos a fim de evitar que a estrutura conquistada pela organização viesse a sofrer algum abalo.

Internamente, a Petrobras buscava dar mais unidade ao seu conglomerado. Já ocupando o posto de maior empresa do país, a Petrobras exercia a plena capacidade sua habilidade de liderança política (ALVEAL, 1994). Nesse sentido, anota a autora, a Petrobras objetivava reafirmar-se diante da opinião pública “como símbolo e instrumento da “emancipação nacional”, reafirmação também válida como valor e símbolo da autoconstrução de sua identidade política” (ALVEAL, 1994, p. 111), e sua face de instrumento de política nacional dava-lhe flexibilidade no uso de “recursos simbólicos e ideológicos no relacionamento com os atores públicos e privados e com a sociedade” (ALVEAL, 1994, p. 111), uma característica que foi incorporada ao seu *ethos* empresarial. Com essa flexibilidade, complementa Alveal (1994), foi possível à Petrobras, por exemplo, assumir o controle de todas as operações de refino do petróleo (que não era absolutamente exclusivo) no país no início dos anos 1970, sem que fossem levantados quaisquer questionamentos ou controvérsias.

Em termos de comunicação organizacional praticada na década de 1970, a Assessoria de Relações Públicas promoveu a primeira alteração na marca da organização, sob a alegação de dar-lhe mais modernidade, já que a marca desenvolvida em 1958 estaria em “atraso” em

relação a outras marcas (PETROBRAS, 2011, online)²⁸. No final de 1972, foi, então, aprovada uma nova marca (figura 11), com o objetivo de dar mais coesão à identidade visual do grupo. A nova marca passou a ser empregada por todas as empresas integrantes do Sistema Petrobras.



Figura 11: a segunda marca Petrobras, de 1972.

Fonte: *site* institucional da Petrobras

O novo manual da marca trazia as seguintes explicações e justificativas para seu desenvolvimento:

Desvincula-se o logotipo da marca, considerada a premissa de que o mesmo se encontrava por ela enclausurado. Busca-se um tipo de letra representativo. A Helvética, de desenho científico e boa qualidade ótica, é escolhida. [...] Analisa-se o losango, desmontando-o em seus elementos básicos. Obtém-se uma espécie de V de ângulo variável, empregado desde a Antigüidade grega e egípcia *como símbolo de propriedade e hierarquia*, agora adotado universalmente. Atualiza-se o V aumentando-lhe a espessura. Montam-se dois Vs, obtendo-se uma forma simples, clara e forte, de nítidos contrastes (PETROBRAS, 2011, online) [grifo meu]²⁹.

Com a nova marca, todas as subsidiárias passaram a utilizar a mesma assinatura, à exceção da Petrobras Distribuidora, administradora dos muitos postos de serviço localizados nas cidades brasileiras, que teve um logotipo criado especificamente para ela (figura 12). De acordo com o *site* institucional da organização, o logotipo

foi desenvolvido no início da década de 70, pelo designer Aloísio Magalhães. Além do logotipo, ele criou também uma forma de utilizar o BR como um símbolo, a fim de criar uma identidade visual atraente para os postos de serviço e para os produtos comercializados pela Petrobras Distribuidora (PETROBRAS, 2011, online)³⁰.

Cerca de vinte anos depois, em 1994, em uma terceira reformulação, a marca BR se

²⁸ PETROBRAS. *História da Marca*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/a-marca-petrobras/historia-da-marca/>> Acesso em: 01 ago.2011.

²⁹ PETROBRAS. *História da Marca*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/a-marca-petrobras/historia-da-marca/>> Acesso em: 01 ago.2011.

³⁰ PETROBRAS. *História da Marca*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/a-marca-petrobras/historia-da-marca/>> Acesso em: 01 ago.2011

tornaria marca única para todo o conglomerado da Petrobras, conforme será abordado mais adiante.



Figura 12: estilização da marca BR em cobertura de posto de combustíveis Petrobras.
Fonte: Marcos Elias Design Gráfico

Retornando aos principais marcos da trajetória da Petrobras e sua significação, a crise mundial do petróleo, deflagrada em 1973, trouxe um quadro de recessão generalizada ao redor do globo. A explosão do aumento dos preços do barril do petróleo por ocasião dos conflitos envolvendo Egito e Israel no Oriente Médio foi sentida nos mercados em todos os continentes, já que os países árabes promoveram um embargo nas exportações em apoio ao Egito. Iniciou-se, com a crise, uma escalada no aumento de preços do petróleo que, no Brasil, teve reflexos no preço dos combustíveis, uma situação com a qual a Petrobras teria de lidar até o início da década de 1980, sempre sob severas críticas (BUENO, 1980).

À turbulência externa somava-se uma espécie de crise de mudança de postura institucional da Petrobras que, de acordo com Alveal (1994), buscava uma redefinição de seu papel como ator no Setor Produtivo Estatal (SPE). Até que, em 1974, cumpre ressaltar, foi descoberta a Bacia de Campos, nas águas marítimas do Estado do Rio de Janeiro. Alveal salienta o fato como uma “ressurreição” para a Petrobras, dadas as novas opções de exploração em fartas reservas em bacias sob o mar.

Embora não resolvesse o problema de abastecimento do país (novamente, o consumo interno vinha crescendo desproporcionalmente à capacidade de suprimento), Campos marcava “o reencontro da estatal com seu ideário fundador” (ALVEAL, 1994, p. 190). Mesmo assim, havia também outro aspecto de refundação para a Petrobras, via internacionalidade (em contraste à gênese nacionalista da organização), na medida em que a exploração da atividade

off-shore (plataformas) trazia perspectivas bastante otimistas. Dessa forma, a Petrobras foi se estabelecendo no exterior a partir de 1972 por meio de sua recém-criada subsidiária, a Petrobrás Internacional S/A – Braspetro, em países como Madagascar, Colômbia e Iraque (CARVALHO, 1977), em uma ação encarada com preocupação pela militância nacionalista.

Outra mudança estratégica importante para a Petrobras nos anos 1970 foi que a organização passou a celebrar os chamados “contratos de risco”: em suas atividades internacionais, comprometia-se em investir recursos e perfurar poços buscando petróleo. Caso encontrasse, o petróleo pertenceria ao governo local e a Petrobras receberia como recompensa o direito de comprar o óleo cru a preços preferenciais, por quinze anos. Caso não encontrasse petróleo no período de sete anos, o contrato estaria terminado. Carvalho (1977) aponta a existência de uma contradição nessa estratégia, visto que o monopólio estatal recusava a formação de *joint ventures* em solo brasileiro.

A recessão causada pela crise do petróleo avançou pelo restante da década e se agravou. No Brasil, ao final dos anos 1970, foi criada a Secretaria de Controle das Estatais (Sest), com o objetivo de melhor acompanhar as organizações sob responsabilidade do governo (CARRA, 2008), o que incluía a Petrobras, em um claro sinal de que os efeitos negativos dos acontecimentos de 1973 ainda estavam sendo sentidos pelo governo. O desabastecimento doméstico continuava a ser um problema de demasiada gravidade. Em parceria com o CNP, a Petrobras lançou, ao final dos anos 1970, campanhas de economia de gasolina, veiculadas nas principais revistas nacionais.

Em relação à comunicação organizacional praticada pela Petrobras durante a década de 1970, ao se lançar novamente um olhar sobre algumas de suas propagandas institucionais produzidas na época, parece revelar-se mais uma vez a atualização da política discursiva referente à conexão e à afirmação dos ideários nacionais, integrando, a essa oferta de imagem, as facetas de organização eficiente, moderna, tecnológica e com visão de futuro.

Esses propósitos parecem claros em dois anúncios veiculados na revista *Veja*, em 1971 e 1979, respectivamente. No anúncio veiculado em 1971 (figura 13), a Petrobras realiza uma oferta de si como organização eficiente e como principal provedora do combustível gasolina para o país, conforme a passagem “9 entre 10 litros de gasolina são produzidos pela *Petrobras*”, um dado, ainda de acordo com o anúncio, que causa “espanto” e “dispensa comentários”.

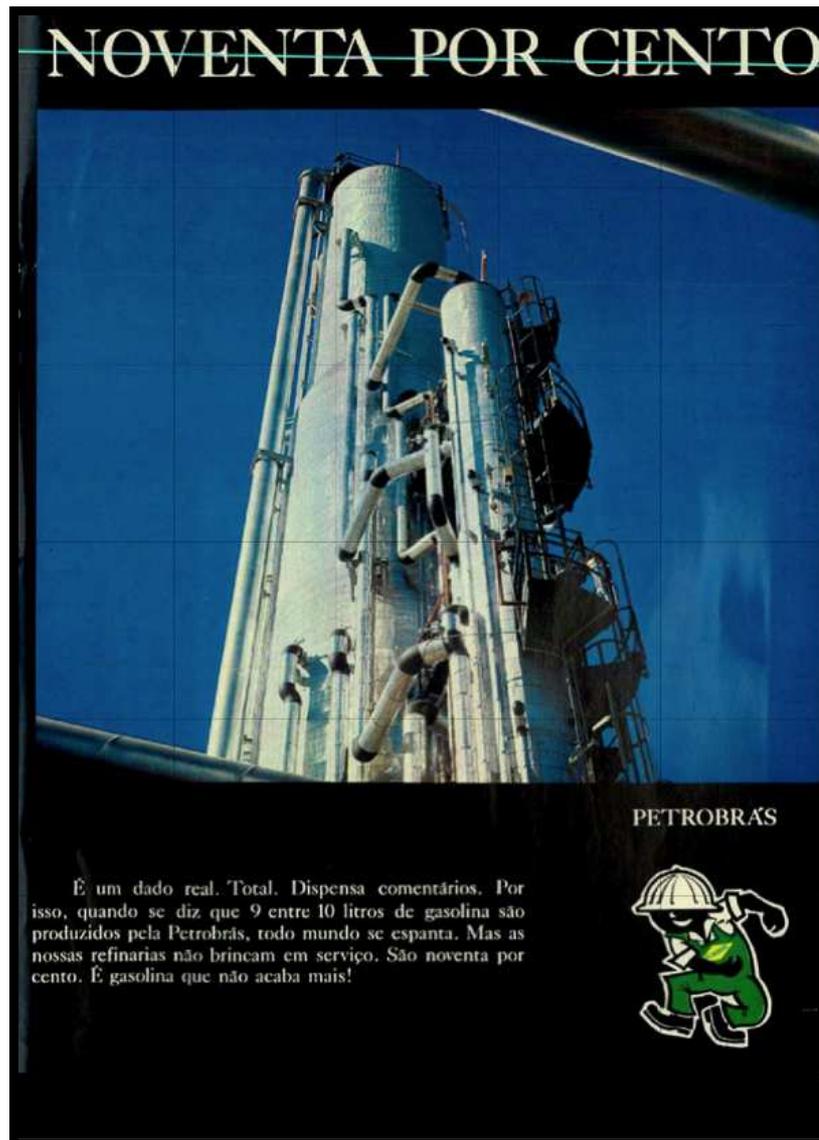


Figura 13: anúncio de propaganda institucional da Petrobras.
 Fonte: Revista Veja, edição 148, 07/07/1971

Destaque-se, ainda em relação ao anúncio da figura 13, a veiculação das imagens de instalações industriais e da figura do “Petrolino”, um personagem criado pela área de comunicação organizacional na década de 1960 e retratado, em revistas em quadrinhos, por meio de aventuras tendo a Petrobras como pano de fundo. Esses elementos parecem reforçar o sentido de uma Petrobras genuinamente brasileira e desenvolvida.

No anúncio veiculado em 1979, dá-se destaque a um acordo de mercado realizado entre a empresa Confab Industrial S/A e a Petrobras, em que a primeira produziria equipamento pesado à segunda. O anúncio (figura 14) traz a imagem de um trabalhador em uma linha de produção manipulando um enorme tubo de aço, evocando a industrialização e a tecnologia. A estratégia discursiva de (re)afirmação da Petrobras como incentivadora do

desenvolvimento nacional é exibida já no título do anúncio – “*Petrobrás e Confab firmam novo marco no desenvolvimento industrial do país*” –, e em passagens como “*Mais uma vez, a Petrobrás acreditou e investiu na indústria nacional*” e “*A firme política da Petrobrás de apoio à indústria nacional [...] resulta em investimento de excelentes retornos*”. Nessas estratégias discursivas, a Petrobras é apresentada por um terceiro (outra organização) como ativa e essencial ao processo de industrialização do país, além de, por meio de sua atuação, proporcionar economia de recursos com a substituição de equipamentos importados por máquinas produzidas em solo brasileiro.

Petrobrás e Confab firmam novo marco no desenvolvimento industrial do País.

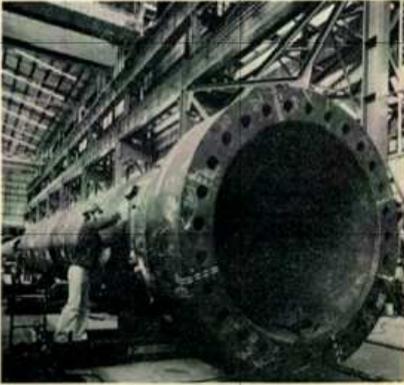
Mais uma vez, a Petrobrás acreditou e investiu na indústria nacional. Confirmando sua tradição de estimular e apoiar a fabricação, no Brasil, de equipamentos importados, a Petrobrás confiou à Confab Industrial o desenvolvimento de projeto e a fabricação dos primeiros vasos de alta-pressão produzidos pelo processo “Multiwall”, na América Latina. Trata-se de equipamento de avançada tecnologia e de fabricação complexa.

Após projetar, construir e testar, com pleno sucesso, um equipamento protótipo, a Confab Industrial está entregando à Petrofertil o primeiro de quatro vasos encomendados: um vaso conversor de amônia para sua planta de fertilizantes de Araucária-PR.

A firme política da Petrobrás de apoio à indústria nacional, não somente confiando, mas também arcando com o ônus de fabricações pioneiras, resulta em investimento de excelentes retornos.

Nos últimos 15 anos a Confab desenvolveu a fabricação no mercado nacional de produtos para a Petrobrás, que resultou ao país em uma economia de cerca de meio bilhão de dólares em divisas. Mais de trezentos milhões de dólares corresponderam a matérias primas que não eram então produzidas no Brasil.

E, com o aval e suporte da Petrobrás, a Confab realizou, somente este ano, contratos de exportação superiores a 50 milhões de dólares.





**CONFAB
INDUSTRIAL S.A.**

Pioneira na Fabricação de Equipamentos Industriais.

Figura 14: anúncio de propaganda institucional da Petrobras / Confab Industrial S.A.
Fonte: Revista Veja, edição 571, 26/09/1979

Ainda em termos de comunicação, chama a atenção no anúncio da figura 14 a imagem do enorme tubo de aço, simbolizando essa atuação na indústria de equipamentos pesados. A veiculação de imagens de equipamentos de grandes proporções, e seu uso simbólico pela comunicação da Petrobras (e mesmo em representações sobre a organização na mídia) pode ter como propósito reforçar a sua identidade de organização de vanguarda em tecnologia e símbolo do desenvolvimento nacional. Sob esse raciocínio, destaca-se a veiculação rotineira de imagens de plataformas marítimas, que parece ser um dos itens mais significativos para a Petrobras como forma de oferecimento de imagens físicas de si, utilizadas para reforçar determinados sentidos, e mesmo em representações sobre a organização no campo midiático, como uma de suas imagens-símbolo, como se pode observar na figura 15.



Figura 15: capa de edição da revista Carta Capital exibindo plataforma marítima da Petrobras.
Fonte: Revista Carta Capital, n. 610, 25/08/2010.

Retornando à trajetória histórica da Petrobras, nos anos 1980, a incapacidade de reação da economia nacional frente aos efeitos da crise da década anterior fez com que a Petrobras perdesse um pouco de sua face desenvolvimentista, dada a reorientação econômica do Estado, promovida no sentido de garantir ao Fundo Monetário Internacional (FMI) o fluxo

de pagamento da dívida externa. Para o FMI, investir em estatais se configurava como despesas e, como tais, deveriam ser cortadas (CARRA, 2008). O baixo crescimento econômico, aliado a uma política macroeconômica que gerou desemprego e elevadíssimas taxas de inflação, fez com que a década de 1980 fosse considerada “a década perdida” (CARRA, 2008).

Ainda que operando com menores investimentos, devido a restrições financeiras impostas pelo governo, alguns fatos envolvendo a Petrobras merecem destaque, como o alcance de profundidades cada vez maiores na perfuração em plataformas marítimas, assim como a descoberta, em 1984, do Campo de Albacora, na Bacia de Campos, de mais uma jazida de grandes proporções, estabelecendo um novo patamar de exploração em águas profundas. Ainda no decorrer da década de 1980, a Petrobras intensificou suas ações de caráter social, como o Programa da Criança, criado em 1983 com o objetivo de complementar a educação de crianças carentes (PETROBRAS, 2011, online)³¹.

Apesar do menor montante disponível para operar, a Petrobras manteve na década de 1980 a autonomia conquistada nas décadas anteriores. Essa autonomia persistiu até o início dos anos 1990 (inclusive a estrutura do Sistema Petrobras permaneceu intacta), em consonância com os interesses do Governo Federal (CARRA, 2008). Nem mesmo o período de tensão do início dos anos 1980, assinalado pela intervenção do FMI, numa época em que “o sistema produtivo e o aparelho estatal entraram em crise, resultando na revisão ideológica do papel do Estado na economia” (CARRA, 2008, p. 87), foi suficiente para tirar a Petrobras da posição privilegiada que possuía junto ao governo.

Em 1990, um novo cenário se desenhou, fruto da redemocratização do país e das primeiras eleições diretas para a presidência. O governo do então presidente Fernando Collor de Mello recebeu do Banco Credit Suisse First Boston um documento que continha um plano de privatização de companhias estatais, englobando setores estratégicos como a energia, telecomunicações e petroquímica (CARRA, 2008). Collor, em uma ação que culminou com a extinção de diversos órgãos de governo, optou por eliminar o Conselho Nacional do Petróleo e algumas das subsidiárias da Petrobras.

Ainda na metade da mesma década outro fato teve enorme impacto para a organização. O governo de Fernando Henrique Cardoso, consolidando a política de privatizações ensaiada anos antes, quebrou o monopólio estatal de quase 50 anos sobre as

³¹ PETROBRAS. *Nossa História*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/nossa-historia/>> Acesso em: 10 ago.2011.

atividades petrolíferas e de gás em junho de 1995, quando da aprovação da Emenda Constitucional n. 9. Durante esse período, voltaram à agenda pública as discussões sobre o papel da Petrobras no país. Dois livros, lançados quase à mesma época, apresentam visões diametralmente opostas a respeito da organização. Em “*Petrobrás: uma batalha contra a desinformação e o preconceito*”, o jornalista Ricardo Bueno, que havia integrado a redação do jornal *O Pasquim*, realiza uma defesa da Petrobras e da manutenção do monopólio sobre a exploração petrolífera. No prefácio, uma nota do editor Sylvio Massa de Campos afirma o caráter heroico e libertário da Petrobras para a nação: “O que na verdade a Petrobrás espelha é a múltipla capacidade do homem brasileiro, tornando-se livre das amarras da mesquinha e forte elite brasileira” (CAMPOS apud BUENO, 1994, p. 5). Gilberto Paim, também jornalista, faz severas críticas à organização no livro “*Petrobrás: um monopólio em fim de linha*”, alertando para a “ilusão” da autossuficiência³², os inadequados métodos de gestão utilizados pelas lideranças da Petrobras e o fato de o modelo de monopólio estatal na produção de petróleo estar em declínio em todo o mundo. O prefácio, de Roberto Campos, refere-se à Petrobras como “Petrossauro” (CAMPOS apud PAIM, 1994), numa alusão a uma organização ultrapassada e monolítica.

A Petrobras via-se ainda sob ataques vindos de outras direções. A Força Sindical³³, por exemplo, veiculou anúncios na revista *Veja* na última semana de janeiro e no começo de fevereiro de 1994, que faziam crítica direta ao monopólio da Petrobras. Um dos anúncios tinha como título a frase “*A miséria é nossa. Veja o que os monopólios têm a ver com isso*” e enumerava os problemas que o monopólio causava, a ele atribuindo qualidades como “perverso”, “incompetente” e “atrasado”. Citava nominalmente a Petrobras como exemplo de organização cujos lucros não retornavam em forma de benefícios aos cidadãos, razão pela qual existiriam, por conta desse e de outros motivos, 32 milhões de brasileiros passando fome.

Diante disso, a Petrobras acionou sua comunicação, utilizando anúncios institucionais para (re)afirmar sua política discursiva de apresentar-se como organização útil, necessária, indispensável e sinônimo de brasilidade e modernidade. Em um desses anúncios (figura 16), de página tripla e veiculado também na revista *Veja* na semana seguinte ao anúncio da Força Sindical, a Petrobras responde a algumas dessas críticas. Nele, a organização investe-se de sua

³² Cerca de 12 anos depois, em 2006, a produção nacional de Petróleo alcançaria a autossuficiência, fato amplamente comemorado e divulgado pelo Governo Federal.

³³ A Força Sindical é uma entidade criada com o objetivo de dar unidade ao movimento sindical brasileiro. Fundada em 1991, por meio da união de diversos líderes sindicais e de trabalhadores, a organização veio adquirir importância política, razão pela qual participa, eventualmente, de processos de decisão envolvendo a questão do trabalho no país. Mais informações: <<http://www.fsindical.org.br/portal/>>

fala institucional para oferecer contra-argumentos, de modo a evitar prejuízos à sua imagem. Em outro anúncio (figura 17), veiculado no mês de março de 1994, a organização evidencia o *ethos* de organização “necessária” ao país, afirmando que era tão importante ter uma Petrobras que um país como o Japão havia feito “a Petrobras dele”.

Uma Iniciativa da maior competência

Em todos os países do mundo, o petróleo é a principal fonte de energia e matérias-primas químicas.

A Petrobras cuida do petróleo do Brasil e muitos comentários que você ouviu sobre ele são injustos. Por isso, agora, a Petrobras pede a palavra.

Fulam "A Petrobras não passa dum estafé mantida por verbas públicas."

A Petrobras não recebe um centavo de verbas públicas. É uma empresa de economia mista (uma S.A., cujo maior acionista é o Governo e tem mais de 200 mil acionistas privados). Vive exclusivamente do que fazura com suas vendas de derivados de petróleo.

Nos seus 40 anos, a Petrobras descobriu 11,5 bilhões de barris de petróleo e gás, dos quais comercializou pouco mais de 3,3 bilhões. Os 8,2 bilhões restantes representam uma das mais importantes reservas mundiais.

E além dessas reservas valiosíssimas, a Petrobras hoje possui patrimônio superior a US\$ 50 bilhões, constituído por 20 sondas terrestres, 23 sondas e 81 plataformas marítimas, 9 terminais, 10 refinarias, 1 fábrica de adição e 1 usina de sítio, entre outros bens.

Dentre as 50 maiores companhias de petróleo do mundo, é a que mais cresce desde 1987, e já se coloca como a 15ª no setor. O maior empreendimento do Hemisfério Sul.

Fulam "A Petrobras importa petróleo e alimenta nossa dívida externa."

Pelo contrário. A Petrobras, com seus próprios recursos, é quem paga e paga todo o petróleo importado. E sua produção já evitou importações de US\$ 184 bilhões (uma vez e meia nossa dívida externa).

Fulam "A Petrobras investe pouco e precisa de capital privado."

Desde outubro de 1953, sua fundação, a Petrobras já investiu no Brasil US\$ 80 bilhões. Bem mais que os US\$ 72,5 bilhões investidos, desde janeiro de 1960, por 6.311 empresas internacionais, em todos os setores da nossa economia (nós dissemos todos, não só o de petróleo). E ainda por cima, a Petrobras deu um lucro de US\$ 26 bilhões.

Fulam "A Petrobras não consegue nossa auto-suficiência."

Os brasileiros consomem anualmente US\$ 20 bilhões de derivados de petróleo, dos quais US\$ 8 bilhões ficam para a Petrobras.

Desse total ela investe entre US\$ 2 e 2,5 bilhões por ano, e aumenta planejadamente sua produção.

Até o ano 2000 podemos alcançar e manter a auto-suficiência, dependendo da estratégia adotada pelo Governo.

O petróleo só se colhe uma vez, e será um erro estratégico irremediável apressar a extração de nossas reservas.

Fulam "A Petrobras não tem tecnologia de última geração, está ultrapassada."

De cada 100 perfurações da Petrobras, 82 acham petróleo ou gás – 32% é um dos melhores índices de acerto do mundo.

A Petrobras é líder mundial em exploração e produção em águas profundas, reconhecida pelo Oilfield Technology Conference Distinguished Achievement Award (Houston, EUA), o prêmio mais significativo da indústria mundial do petróleo.

E recomenda em águas profundas, com um pouco que começa a 781 metros contados da superfície ao fundo do oceano.

Tudo isso com a tecnologia de ponta desenvolvida pelos 1.600 brasileiros dos Campos (Centro de Pesquisas da Petrobras, RJ), um dos mais avançados do mundo, e o mais importante do Hemisfério Sul.

Fulam "A Petrobras é nacionalista, não tem competitividade."

Em 40 anos, a Petrobras aumentou as reservas do Brasil 550 vezes. E o petróleo da EUA diminuiu 2%, ao do Brasil cresceu 19%.

Operando 223 campos e 2.500 poços, a Petrobras extrai 720 mil barris (o 10º maior volume do mundo por companhia), a um custo médio 30% menor que o preço do petróleo importado.

A Petrobras refina 1,2 milhão de barris (o 10º volume do mundo), a custos 20% mais baixos que os das refinarias estrangeiras similares.

Os 3723 km de dutos e 78 petroleiros da Petrobras (a 2ª maior frota internacional) cumprem um dos mais extensos e econômicos sistemas transportadores de petróleo e gás do mundo.

A Petrobras Distribuidora/BR, em livre concorrência, lidera a distribuição de derivados com cerca de 57% do mercado, e é a única distribuidora que cobre todo o território nacional.

E o "índice de produtividade" da Petrobras (faturamento « pelo nº de empregados ») é o primeiro mais significativo das maiores companhias de petróleo particulares.

Fulam "O gigantismo da Petrobras não favoreceu nosso desenvolvimento."

Além de investir US\$ 80 bilhões, a Petrobras ainda contribuiu com outros US\$ 115 bilhões em royalties, taxas e impostos, para a União, Estados e Municípios.

Ela representa 10% do PIB. Encomenda 85% de suas compras a fornecedores nacionais, gerando 1,5 milhão de empregos indiretos.

Agora mesmo, ela está construindo mais 855 km de dutos, mais 3 plataformas, mais 8 novos petroleiros, mais 3 usinas (coque, diesel, petroquímico) e desenvolve com a Enebra um projeto para elevar grandes regiões da Amazônia a partir de gás natural.

Fulam "A gasolina da Petrobras é cara e ruim."

As refinarias americanas recebem em média US\$ 0,23 por litro de gasolina, e a Petrobras, apenas US\$ 0,11: o que você paga a mais são impostos e subsídios para outros setores.

Para obter o volume de diesel que o Brasil precisa, ela é obrigada a produzir excedentes de gasolina que entio exporta.

Os EUA provaram nossa gasolina e são nosso maior e mais tradicional comprador. Os fabricantes dos carros que importamos também testaram e aprovaram.

Por sinal, a Petrobras foi a 1ª a eliminar da gasolina o potente chumbo tetraetil, fagulha que somente o Japão conseguiu igualar depois.

Somando tudo, a gasolina brasileira é uma das mais baratas e melhores do mundo.

Fulam "A Petrobras não tem nada a ver com o autismo do Brasil."

Para comandar a prospecção, extração, transporte, refino, distribuição, importação, exportação e toda a tecnologia que isso exige, 28 países criaram sua "petrobras".

50 contrários todas as etapas, esses países têm tranquilidade sobre seu abastecimento, sua normalidade, seus interesses.

Por isso, até países que não possuem jazidas significativas em seu território criaram suas "petrobras": como o Japão, Alemanha, Itália, França, Suécia.

Fulam "A Petrobras não está internacionalizada com o modernidade."

A maioria das "petrobras" foi criada nos últimos 30 anos, isto é, depois da nossa.

Portanto, modernamente, o setor petrolífero tende fortemente a se fechar em torno de companhias "integradas", que operam do poço ao posto, como as "petrobras".

Além, "integrar" ao máximo uma empresa de petróleo é exatamente o que as companhias particulares, desde Rockefeller, no século passado, sempre fizeram.

Falar em "modernidade" neste sentido parece "argumento de quem põe defeito porque quer comprar".

Sendo assim, a "petrobras" de todo o mundo possuem 83% das reservas conhecidas; suficientes para continuar refinando (igual a hoje) durante 125 anos.

As particulares têm 4,5% das reservas: o que dá para refinar (igual a hoje) durante 3 anos.

BRASIL UNIDADE DE TOCANTINS

40 ANOS PETROBRAS

Você já ouviu cobras e lagartos sobre a Petrobras. Agora ouça a Petrobras.

Figura 16: anúncio institucional da Petrobras. Fonte: Revista Veja, edição 1325, de 02/02/1994

Uma Iniciativa da maior competência

Se o Japão nem tem petróleo em seu território, por que ele precisa de uma "petrobras"?

Porque a Japan PDC*, a "petrobras" nipônica, é quem compra o petróleo, negociando o melhor preço para o Japão.

Porque a Japan PDC faz e guarda os estoques que interessam ao Japão.

Porque refina petróleo pelos métodos e custos que convêm ao Japão.

E porque, assim, a Japan PDC garante o abastecimento dos derivados necessários ao funcionamento normal de todas as atividades dos japoneses.

O petróleo é a maior fonte de matérias-primas e energia em todos os países do mundo.

Ou seja, a simples existência de uma refinadora, transportadora ou distribuidora pode levar a caos o dia-a-dia do Japão. E como o Japão não é indígena, ele controla o petróleo dele.

Por isso, Alemanha, Itália, Espanha, Noruega, Suécia e 20 outros países também criaram as suas "petrobras".

Além disso, a maioria das 28 "petrobras" do mundo surgiu depois da brasileira. As "petrobras" do Oriente Médio nasceram por volta de 1960.

E o Canadá, que tem reservas parecidas com as nossas, fez a sua "petrobras" em 1975. Ter uma "petrobras" é tão vital para um país como o ar que a gente respira.

A nossa Petrobras, por exemplo, em 40 anos, aumentou 550 vezes as reservas brasileiras.

E a companhia que foi mais fundo no mar para extrair petróleo: recordista e líder mundial de produção mantida de petróleo, e o Brasil é quem mais desenvolve tecnologia.

Nossa Petrobras, unicamente com sua produção, paga e paga todo o petróleo importado pelo Brasil.

A Petrobras prospecção, extração, transporte, refino, distribuição, importação, exportação e desenvolve tecnologia, garantindo autonomia ao Brasil em derivados de petróleo.

40 ANOS PETROBRAS

Ter Petrobras é tão necessário a um país que o Japão fez a "petrobras" dele. E a Alemanha, Itália, Espanha, Canadá, Noruega, Suécia também.

BRASIL UNIDADE DE TOCANTINS

Figura 17: anúncio institucional da Petrobras. Fonte: Revista Veja, edição 1331, de 16/03/1994

Ainda em termos de comunicação organizacional, mais uma importante mudança ocorreu em dezembro de 1994. Cerca de 22 anos após sua primeira reestilização, a marca hexágono-losango foi novamente modificada (CARRIL, 2004), de forma a reintegrar a identidade visual das subsidiárias Petrobras, pois a Petrobras Distribuidora utilizava a marca BR (figura 18) como identificação, nas cores verde e amarela, principalmente nos postos de serviços, presentes na maior parte das cidades brasileiras (PETROBRAS, 2011, online)³⁴.



Figura 18: A marca BR como utilizada nos postos de combustíveis Petrobras.
Fonte: *site* institucional da Petrobras

De acordo com Carril (2004, p. 84):

Pesquisas realizadas em várias capitais brasileiras revelaram o pouco conhecimento do hexágono-losango pela população e até mesmo a sua associação com outros ramos de atividade. Ao contrário, a marca BR era percebida em maior grau representando a empresa Petrobras, suas atividades e produtos. No Rio de Janeiro, por exemplo, só 4% dos entrevistados afirmaram não conhecer o símbolo BR, contra 53% que desconheciam o hexágono-losango. Em todas as cidades pesquisadas, o conhecimento da marca BR mostrou ocupar a casa dos 90%.

Assim, a marca BR, antes pertencente a uma das subsidiárias, passou a ser marca corporativa da Petrobras (figuras 19 e 20). O símbolo BR, de acordo com o *site* institucional da organização, foi criado no início da década de 1970 pelo *designer* Aloísio Magalhães, e atualizado em 1982 por Rafael Rodrigues, assim permanecendo até os dias atuais (PETROBRAS, 2011, online)³⁵. Carril (2004) complementa afirmando que o símbolo BR é considerado de maior capacidade de memorização que a marca anterior, embora isso possa também ser atribuído à larga visibilidade da marca nos postos presentes nas vias brasileiras. A autora enfatiza que o símbolo BR ressalta valores como a brasilidade, e reforça as

³⁴ PETROBRAS. *História da Marca*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/a-marca-petrobras/historia-da-marca/>> Acesso em: 01 ago.2011.

³⁵ PETROBRAS. *História da Marca*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/perfil/a-marca-petrobras/historia-da-marca/>> Acesso em: 01 ago.2011.

características históricas ligadas ao nome Petrobras: “a luta pela sua criação, o fato de ser uma empresa genuinamente nacional, de ser a maior empresa brasileira e uma das maiores do mundo, de haver criado e consolidado a indústria brasileira do petróleo, etc” (CARRIL, 2004, p. 84). A marca BR, dessa forma, representa também um retorno ao verdeamarelismo (CHAUÍ, 2000) explicitado pela primeira marca da organização, de 1958.



Figura 19: a marca BR, em assinatura horizontal, utilizada a partir de 1994 em todo o Sistema Petrobras.

Fonte: *site* institucional da Petrobras



Figura 20: a marca BR, em assinatura vertical, utilizada a partir de 1994 em todo o Sistema Petrobras.

Fonte: *site* institucional da Petrobras

Retornando à trajetória histórica da organização, em relação ao movimento iniciado pelo governo em 1995 para a quebra do monopólio estatal nas atividades de petróleo e gás, em um processo com duração de quase dois anos, foi aprovada em 1997 a Lei n. 9478/97, que abriu as atividades de petróleo e gás a empresas privadas, nacionais ou estrangeiras. De acordo com Miranda (2004), a aprovação da Lei foi vista com tristeza pelos remanescentes da Campanha do Petróleo e do CEDP, e, também, como sinal de “traição” por parte do governo:

Mesmo assim, vimos, melancolicamente, ser aprovado o Projeto e promulgada a Lei 9478/97. O seu autor sabia bem que a Lei 2004-53 fora obtida com *lutas, sacrifícios e o sangue dos brasileiros*, portanto, *intocável*. Isto se nota na sua redação. Só no final, como quem diz bem depressa, consta: ficam revogadas as disposições em contrário e a Lei 2004-53. Estava derrubado o monopólio estatal. Num item, o conseguiram. Ao mesmo tempo, foi criada a Agência Nacional do Petróleo (MIRANDA, 2004, p. 488) [grifos meus].

Sobre esse episódio, Carra (2008, p. 91) demarca um importante acordo selado entre o senador José Sarney (PMDB/AC) e o presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC): havia um compromisso escrito, por parte do presidente, “de não privatizar a Petrobras e que ela teria o privilégio de exploração sobre as 29 bacias sedimentares que já identificara”. Ainda de acordo com Carra (2008), logo após a quebra do monopólio a Petrobras se reestruturou a partir da adoção de algumas medidas, dentre elas a ampliação do capital privado, a instituição de um novo modelo de gestão, o redirecionamento estratégico, a reestruturação organizacional e a adequação de competências-chave. De acordo com o autor, foram realizadas alterações no estatuto de forma a adaptar a Petrobras à Lei n. 9478/97, e prepará-la para os desafios da década seguinte.

4.5 “Petrobrax”, a nova ressurreição com o pré-sal, e a retomada do nacionalismo

Quer parecer que o fim do monopólio estatal assinalado ao final da década de 1990 não alterou o *status* da Petrobras como organização de enorme preponderância no cenário nacional. No ano de 2000, foram lançadas com sucesso ofertas públicas para aquisições de ações da Petrobras nas bolsas de Nova York (Estados Unidos) e São Paulo, fruto da abertura ao capital externo, iniciada com as modificações no estatuto da organização. Ainda em 2000, a Petrobras comprou participações em usinas termelétricas, intensificando sua atuação em outros ramos de geração de energia (PETROBRAS, 2011, online)³⁶.

Também no final do ano de 2000 registrou-se outro acontecimento que envolveu a comunicação da Petrobras, surpreendeu e repercutiu diante da opinião pública, e pode até ser tratado como um episódio em que não se compreendeu a força do “mito Petrobras”. No dia 26 de dezembro, o então presidente da organização, Henri Phillippe Reichstul, anunciou uma mudança na marca da Petrobras, que passaria a se chamar “Petrobrax” (CLEMENTE; SANTOS, 2000, online)³⁷. As justificativas dadas pelo executivo em uma entrevista foram a necessidade de internacionalização da marca, sua fixação como símbolo de tecnologia, e também o fato de que a marca BR era “muito associada ao Brasil e ao Estado brasileiro”, na contramão de toda uma estratégia de comunicação colocada em prática ao longo das décadas anteriores. O idealizador da nova marca, Norberto Chama, da agência Und, contratada para

³⁶ PETROBRAS. *Nossa História*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/nossa-historia/>> Acesso em: 22 ago.2011.

³⁷ CLEMENTE, Isabel; SANTOS, Chico. Petrobras muda nome para facilitar expansão internacional. *Folha.com*. São Paulo, 26 dez. 2000. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u12339.shtml>> Acesso em 22 ago.2011.

realizar o trabalho, afirmou o objetivo de “tirar a associação excessiva que o nome Petrobras tem com o Brasil”. Na entrevista coletiva realizada para a imprensa, o presidente da Petrobras apresentou a nova marca (figura 21), que dava destaque à cor azul e à terminação “Brax”:



Figura 21: a marca Petrobrax, proposta no ano de 2000, e suas variações de assinatura.
Fonte: Ricardo Moreira (*site Foro Alfa*)

Refletindo sobre as características da comunicação organizacional empreendida pela Petrobras até aquele período, e pensando sob o prisma mítico, propor essa mudança na marca BR e denominá-la “Petrobrax” significava, dentre outras coisas, estabelecer uma nova orientação ideológica organizacional. Desassociando a Petrobras da entidade “Brasil”, havia espaço para um realinhamento em termos de mercado, que dizia respeito, com efeito, à ideologia do governo da época, afeito à reestruturação do Estado e à não-intervenção em ramos estratégicos da economia nacional.

Outro ponto a se ressaltar é que a mudança significaria, em larga medida, o enfrentamento, ainda que de forma inconsciente, do mito. Esse enfrentamento se daria, em último grau, com a dissolução de uma política de comunicação e de um *ethos* organizacional que levava em conta amplamente as características míticas: seria efetuado um rompimento para com os elementos da identidade nacional e com o sentido de brasilidade, explorados sistematicamente nas campanhas de comunicação empreendidas pela Petrobras até então.

Apesar de Reichstul ressaltar que a mudança se restringia à marca, e não ao nome da organização, a ação foi mal recebida por diversos grupos. Para o presidente da Federação

Única dos Petroleiros (FUP), Maurício França Rubem, a mudança era “mais um passo para a privatização da empresa” (CLEMENTE; SANTOS, 2000, online)³⁸, ao passo que rapidamente o assunto chegou ao Senado Federal, com discussões a respeito da nova marca, especialmente em razão dos custos previstos para efetivar a alteração, estimados à época em mais de 50 milhões de reais. Em outro movimento, a Frente Parlamentar Nacionalista, formada por deputados e senadores, decidiu ingressar com uma ação junto ao Ministério Público, questionando os prejuízos relativos à mudança.

Não bastasse isso, a reação negativa de alguns públicos nos ambientes interno e externo da Petrobras (FOLHA.COM, 2001, online)³⁹ diante da alteração repentina, e a surpresa e o desconhecimento, por parte do presidente Fernando Henrique Cardoso, do anúncio ao público dessa nova estratégia, fez com que Reichstul e os diretores da organização voltassem atrás dias depois. Em entrevista ao jornal Folha de S.Paulo, o presidente da Petrobras afirmou: “Erramos ao achar que o nome Petrobrax seria do gosto do consumidor brasileiro. [...] A Petrobras é de todos, tem história. Somos uma empresa moreninha” (FOLHA.COM, 2001, online)⁴⁰.

Talvez sem saber, o presidente da organização estava sucumbindo ao poder do mito Petrobras, que: a) já tornado uma das fontes para a expressão do poder simbólico (BOURDIEU, 2010) da Petrobras, faz pensar na necessidade de retorno constante, por parte da organização, ao momento da sua fundação (mito fundador), utilizando-o como elemento simbólico componente de seu *ethos* organizacional; e b) já estabelecido e apropriado pela sociedade, adquirira força para viver por si só.

A decisão de enterrar definitivamente a criação da marca Petrobrax (mesmo no exterior, contrariando o anseio do presidente da Petrobras, Henri Reichstul) coube a Fernando Henrique Cardoso. A marca BR (figuras 19 e 20), então, continuou a ser utilizada dentro do país, ao passo que, internacionalmente, foram adotadas variações da marca utilizando as cores verde, amarela, branca e azul (figuras 22 e 23).

³⁸ CLEMENTE, Isabel; SANTOS, Chico. “Mudança na marca é mais um passo para privatizar a Petrobras”. *Folha.com*. São Paulo, 26 dez. 2000. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u12340.shtml>> Acesso em: 22 ago.2011.

³⁹ NOVA proposta repercute mal dentro e fora da Petrobras. *Folha.com*. São Paulo, 12 jan. 2001. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u13137.shtml>> Acesso em: 22 ago.2001.

⁴⁰ SOMOS uma empresa moreninha, diz Reichstul. *Folha.com*. São Paulo: 11 jan. 2001. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u13071.shtml>> Acesso em: 22 ago.2011.

PETROBRAS

Figura 22: a marca Petrobras utilizada internacionalmente na América do Sul.
Fonte: *site* institucional da Petrobras



Figura 23: a marca Petrobras utilizada internacionalmente fora da América do Sul.
Fonte: *site* institucional da Petrobras

Logo após a celeuma causada pelo caso Petrobrax, um novo revés para a Petrobras ocorreu no início de 2001, com o afundamento da plataforma marítima P-36, na Bacia de Campos, distante 130 km da costa do Estado do Rio de Janeiro. Com capacidade de produção de mais de 180 mil barris de petróleo por dia e 7,2 milhões de metros cúbicos de gás natural, a P-36 era considerada a maior plataforma de produção de petróleo do mundo. Na madrugada do dia 15 de março, ocorreram duas explosões, matando 11 técnicos da equipe de emergência. Ao inclinar em 16 graus, uma grande quantidade de água invadiu a plataforma, que afundou totalmente cinco dias depois. De acordo com o relatório da Agência Nacional do Petróleo (ANP), a causa do acidente foi atribuída a erros operacionais, de manutenção e de projeto (LOPES, 2009, online)⁴¹. O acidente causou à Petrobras um prejuízo de mais de 500 milhões de dólares, trouxe dano ambiental, e enfraqueceu ainda mais a posição de Reichstul, que, já desgastado pelo episódio Petrobrax, solicitou sua saída da presidência da organização ao final do mesmo ano.

Em sua campanha eleitoral de 2002, o então candidato à presidência da república Luiz Inácio Lula da Silva propôs reforçar o papel da Petrobras como agente do desenvolvimento, fazendo ressurgir, na memória de muitos, o discurso nacionalista do início da década de 1950. Uma vez eleito, o novo presidente impôs conteúdo nacional mínimo às encomendas da estatal, como forma de gerar novos empregos, em uma medida criticada pelos acionistas.

⁴¹ LOPES, Carlos. O que fez a P-36 afundar sob FH? *CMI Brasil – Centro de Mídia Independente*, 26 mai. 2009. Disponível em: <<http://www.midiaindependente.org/pt/blue/2009/05/447713.shtml>> Acesso em 22 ago.2011.

No ano de 2003, a Petrobras comemorou 50 anos de existência. A produção de petróleo no Brasil e no exterior chegou à marca de dois milhões de barris/dia, um recorde para a época e demonstração da capacidade produtiva da Petrobras. Uma campanha institucional comemorativa ao aniversário de meio século foi lançada utilizando diversos suportes como livros, CD-ROM (figura 24), *site* específico relativo à data, filmes publicitários e peças impressas de propaganda institucional (CARRIL, 2004).



Figura 24: Tela de abertura do CD-ROM “Petrobras 50 Anos”, editado em 2003.
Fonte: Agência Kywall Graphics

Segundo Miranda (2004), a data também foi comemorada pelos integrantes da Campanha do Petróleo, com solenidades na Assembleia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro, e também no Clube Militar. A autora ressalta ainda o patrocínio da Petrobras a um livro de poemas de autoria de Mario Lago, em que o escritor dedica alguns versos que, para Miranda, “comprovam a abrangência da campanha do petróleo: das mais altas esferas políticas, sociais, militares e sindicais à expressiva e decisiva participação popular” (MIRANDA, 2004, p. 491):

*Isso é história, companheiro.
 História que tu escreveste.
 Às margens dos linotipos,
 À margem da rotativa
 E das tiras de papel.
 História que tu escreveste
 Tendo ideal, mão altiva,
 Toco de giz ou pincel.*

**O VOTO É A ARMA DO POVO!
 O NOSSO PETRÓLEO É NOSSO!**

*Anda comigo e espia pras paredes,
 Vê quanta história ali já se inscreveu
 São páginas e páginas de luta
 Que escrevemos nos muros com o Povo,
 Como Povo, tu e tu.
 São páginas que o tempo não apaga
 E nem apaga a reação.
 São páginas que o Povo a cada dia
 Lê quando passa para as oficinas
 E guarda, pra reler no coração (LAGO apud MIRANDA, 2004, p. 491-2).*

Miranda (2004, p. 492) enfatiza a importância da campanha *O Petróleo é Nosso*, afirmando que, não fosse por ela, “não teríamos a PETROBRAS”.

Ainda por ocasião do cinquentenário da organização, também foi lançado o *slogan* “*O desafio é a nossa energia*”, com o objetivo de “reforçar os conceitos de desafio, brasilidade, tecnologia e sucesso empresarial associados à marca Petrobras, projetando a sua visão de futuro e rejuvenescendo a sua marca” (PETROBRAS in Folhaonline, 2004, online)⁴², em uma importante oferta de si realizada à alteridade. Em 2004, a Petrobras obteve o primeiro lugar pesquisa do jornal Folha de S.Paulo “*As empresas top of mind*”, que avaliou as marcas mais lembradas naquele ano, na categoria “combustível”. Em comunicação enviada ao jornal por meio de sua assessoria de imprensa, a Petrobras afirmou que a campanha “*O Desafio é a Nossa Energia*” fazia parte de uma estratégia que visava a “aumentar o reconhecimento da importância e grandeza da empresa para todos os públicos, associar o aniversário da Petrobras à realização de um *sonho brasileiro que deu certo*, destacar a história de desafios superados em todas as suas áreas de atuação e ressaltar o papel dos funcionários como protagonistas da história de sucesso da Petrobras” (PETROBRAS in Folhaonline, 2004, online) [grifo meu]⁴³.

⁴² TRANSPORTE: combustível da cultura. *Folhaonline*. São Paulo, 21 out. 2004. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/especial/2004/topofmind/fj2110200420.shtml>> Acesso em: 23 ago.2011.

⁴³ TRANSPORTE: combustível da cultura. *Folhaonline*. São Paulo, 21 out. 2004. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/especial/2004/topofmind/fj2110200420.shtml>> Acesso em: 23 ago.2011.

Em 2006, a sonhada (e por vezes criticada) busca pela autossuficiência na produção de petróleo foi finalmente obtida com a entrada em operação, na Bacia de Campos, da plataforma P-50, elevando a produção diária para 1,92 milhões de barris ao dia. Nessa ocasião, durante cerimônia realizada em comemoração à conquista, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva imitou o célebre gesto de Getúlio Vargas ao colocar a “mão no petróleo”, e, vestido como um operário (figura 25)⁴⁴, como ele próprio já havia sido, em possível estratégia de identificar-se com o povo brasileiro, molhou as mãos com o petróleo recém-extraído e imprimiu as marcas no uniforme de um funcionário da Petrobras. Por sua vez, Sérgio Gabrielli, então presidente da Petrobras, ressaltou a autossuficiência como uma realização nacional, explicando o que ela significava:

A auto-suficiência do País em petróleo, que está sendo obtida exclusivamente pela Petrobras, uma empresa genuinamente brasileira, é mais uma afirmação da capacidade de realização do nosso país. É uma conquista coletiva firmada ao longo da história de 53 anos dessa companhia que muito nos orgulha. O maior significado é a independência energética que passamos a ter em relação ao mercado mais sensível do mundo, que é o de petróleo (IstoÉ, ed. 1906, p. 18)



Figura 25: o presidente Luiz Inácio Lula da Silva exibindo as mãos com petróleo.
Fonte: Agência Reuters

⁴⁴ LULA repete ato de Getúlio Vargas em visita à P-50. *Terra Notícias*, 21 abr. 2006. Disponível em: <<http://noticias.terra.com.br/brasil/noticias/0,,OI972845-EI1194,00-Lula+repete+ato+de+Getulio+Vargas+em+visita+a+P.html>> Acesso em 10 abr.2011.

Em 2007 ocorreu o ponto alto da trajetória da Petrobras na década e, possivelmente, em toda a sua existência: a descoberta de uma nova reserva petrolífera nas águas marítimas do Brasil. Localizada no campo da bacia de Tupi, no Oceano Atlântico Sul, a gigantesca reserva petrolífera está posicionada na chamada “camada do pré-sal”⁴⁵, em profundidades de seis até sete mil metros. A descoberta, por si só, gerou assombro entre os especialistas: uma fabulosa reserva que, de acordo com dados estimados pela ANP em novembro de 2008, pode variar entre 50 e até 80 bilhões de barris (JUNIOR, 2008, online)⁴⁶, e um valor estimado que pode ultrapassar a quantia de 1 trilhão de reais. Os números que vêm sendo divulgados e as estimativas calculadas para cada campo de exploração tornaram-se alvo de polêmica (CARNEIRO, 2010, online)⁴⁷, mas, de qualquer forma, descortinam para a Petrobras um cenário extremamente favorável de expansão e crescimento.

Com a descoberta, o Brasil, que já é o nono país dentre as maiores nações produtoras de petróleo no mundo (em número de barris/dia)⁴⁸, pode ultrapassar essa posição, modificando substancialmente a atual geopolítica de produção petrolífera. Não por acaso, o Governo Federal foi o responsável por anunciar o achado da Petrobras. Logo em seguida, surgiram os debates sobre a necessidade de investimentos em infraestrutura para a exploração do pré-sal. São várias as implicações econômicas e políticas envolvidas no pré-sal, vez que essa descoberta insere o país definitivamente no cenário das potências produtoras de petróleo, garante efetivamente a autossuficiência para o consumo interno e até mesmo possibilita ao Brasil a mudança de seu *status* de importador para exportador de petróleo.

Com todo esse potencial, o pré-sal pode ser considerado mais uma ressurreição para a Petrobras. Após a descoberta, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva realizou um discurso, no ano de 2009, por ocasião do envio ao Congresso Nacional da proposta de um marco regulatório para a exploração do pré-sal. Em alguns trechos, o presidente relembra os personagens que fizeram a história da organização, faz indiretamente uma crítica ao governo de Fernando Henrique Cardoso (acusado por alguns como realizador de uma tentativa de

⁴⁵ O pré-sal constitui-se de uma camada geológica, em profundidade de até 7000 metros a partir da superfície do mar (2000m de lâmina d'água), que concentra petróleo ainda não explorado. Por meio de figura, Nascimento (2010, p. 76) demonstra a sua localização em meio às demais camadas geológicas.

⁴⁶ JUNIOR, Cirilo. Blocos do pré-sal têm até 80 bilhões de barris de petróleo e gás, diz ANP. Folha.com. São Paulo, 07 nov. 2008. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u465318.shtml>> Acesso em: 01 abr.2011.

⁴⁷ Em matéria publicada no site BBC Brasil, especialistas contestaram a estimativa publicada pela ANP em relação a um dos campos (Libra) localizados no pré-sal, mas, de qualquer forma, concordam que “existe bastante petróleo na camada do pré-sal”. Ver: CARNEIRO, Júlia Dias. Novo campo do pré-sal pode ter de 3,7 a 15 bilhões de barris, diz ANP. *BBC Brasil*. São Paulo, 29 out. 2010. Disponível em: <http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2010/10/101029_petroleoanp_pai.shtml> Acesso em: 01 abr.2011.

⁴⁸ Posição em 2009, de acordo com os dados da *US Energy Information Administration*. Disponível em: <<http://www.eia.gov/countries/index.cfm>> Acesso em 01 abr.2011.

desmanche e venda da organização a baixo preço a grupos internacionais), ressaltando a descoberta do pré-sal – e a Petrobras em si – como uma conquista do povo brasileiro:

Rendo minha homenagem ainda aos que saíram às ruas em todo o país na campanha do “O Petróleo é nosso”, levando o presidente Getúlio Vargas a instituir o monopólio estatal do petróleo e a criar a Petrobras. Foi uma batalha travada em condições duríssimas. Basta ler os jornais da época, alguns em circulação até hoje, que ridicularizavam a campanha nacionalista. E eu digo: bendito nacionalismo, que permitiu que as riquezas da nação permanecessem em nossas mãos.

Rendo homenagem muito especial, por fim, a todos os que defenderam a Petrobras quando ela foi atacada ao longo de sua história – e ainda hoje – e aos funcionários e petroleiros que se mantiveram de pé quando a empresa passou a ser tratada como uma herança maldita do período jurássico. Benditos amigos e companheiros do dinossauro, que sobreviveu à extinção, deu a volta por cima, mostrou o seu valor. E descobriu o pré-sal – patrimônio da União, riqueza do Brasil e passaporte para o nosso futuro.

Olho para trás e vejo que há algo em comum em todos esses momentos, algo que unifica e dá sentido a essa caminhada, algo que nos trouxe até aqui e ao dia de hoje: é, sinceramente, a capacidade do povo brasileiro de acreditar em si mesmo e no nosso país. Foi em meio à descrença de tantos que querem falar em seu nome... O povo – principalmente ao povo – devemos esse momento atual.

É como se houvesse uma mão invisível – não a do mercado, da qual já falaram tanto, mas outra, bem mais sábia e permanente, a mão do povo – tecendo nosso destino e construindo nosso futuro.

Muito obrigado, companheiros. (PORTAL VERMELHO, 2009, online)⁴⁹.

Em 2010, durante a inauguração da exploração do petróleo no pré-sal na região da costa de Vitória, Espírito Santo, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva novamente realiza o gesto de molhar suas mãos com petróleo (figura 26).

⁴⁹ LULA faz discurso de olho no petróleo, na história e em 2010. Portal Vermelho, 31 ago. 2009. Disponível em: <http://www.vermelho.org.br/noticia.php?id_noticia=114792&id_secao=1> Acesso em: 22 ago.2011.



Figura 26: o presidente Luiz Inácio Lula da Silva exibindo as mãos com petróleo, em 2010.
Fonte: Agência Estado

Embora extensamente comemorada, a descoberta do pré-sal exige uma grandiosa concentração de recursos e de tecnologia para a exploração em águas profundas. Consciente de tal necessidade, em 2010, a Petrobras realizou a maior captação de investimentos para uma organização na história mundial, por meio de uma oferta pública de ações que trouxe aos seus cofres cerca de 120 bilhões de reais (BARRUCHO; SAKATE, 2010)⁵⁰, que serão aplicados na forma de investimentos e infraestrutura para a exploração da camada.

O pré-sal deflagrou ainda um conflito no campo político: a divisão de *royalties* do petróleo, um valor repassado aos cofres públicos por conta da exploração petrolífera a partir da sua quantidade, cuja divisão, até antes do pré-sal, era na proporção de 40% para a União, 22,5% para Estados e 30% para municípios produtores. Os 7,5% restantes, distribuídos entre todos os municípios e estados da Federação.

Com o pré-sal, o governo de Luiz Inácio Lula da Silva passou a defender uma nova forma de distribuição. No entanto, o Congresso rejeitou a proposta e uma emenda de autoria dos deputados Ibsen Pinheiro (PMDB-RS), Humberto Souto (PPS-RS) e Marcelo Castro (PMDB-PI) foi aprovada em 2010 propondo uma divisão para Estados, Municípios e União, sem distinção entre produtores e não-produtores. O argumento dos parlamentares para a nova distribuição era o de que o petróleo pertence “a todo o país” (ESTADAO.COM.BR, 2010,

⁵⁰ BARRUCHO, Luís Guilherme; SAKATE, Marcelo. O Petróleo é deles. *Veja*. São Paulo, n. 2184, 29 set. 2010, p. 102-3.

online)⁵¹. A proposta gerou imensa repercussão política e midiática. Sérgio Cabral, governador do Estado do Rio de Janeiro, ao saber da aprovação da emenda, chorou em público, afirmando que seu Estado estava sendo “roubado”. Mas a proposta foi vetada pelo Presidente da República e, até o presente momento, ainda são feitas articulações e debates acerca da partilha dos *royalties*. Em agosto de 2011, o assunto foi estabelecido como prioridade na pauta de discussões do Senado Federal, com a realização de audiências públicas para discussão (UOL NOTÍCIAS/VALOR ONLINE, 2011, online)⁵². O projeto entrará como pauta prioritária para a Câmara dos Deputados no ano de 2012 (HAUBERT, 2011, online)⁵³.

A descoberta do pré-sal também despertou novos sentimentos nacionalistas. O Sindicato dos Petroleiros (Sindipetro) lançou, em 2008, nos moldes de *O Petróleo é Nosso*, uma espécie de “versão século XXI” da campanha. Sob o título *O Petróleo Tem Que Ser Nosso*, as reivindicações giram em torno da completa nacionalização da Petrobras, de modo que fiquem assegurados ao país os lucros obtidos com a exploração e a soberania nacional. De acordo com o sindicato, foi criada a Agência Petroleira de Notícias (APN)⁵⁴, principal responsável pela difusão da campanha e organizadora de ações como cursos e materiais a respeito do pré-sal, e também pela realização de peças de comunicação dirigidas ao público, como pôsteres e documentários. Aparentemente, a estratégia do sindicato tem se revelado inócua até o presente momento, dada a baixa visibilidade da campanha na mídia. Mas o descrédito pode ser dado também ao fato de outras reivindicações parecerem estar integradas ao movimento, levando a uma multiplicidade de pautas (reforma agrária, educação, saúde, moradia), e, assim, perda de foco, conforme se pode inferir do cartaz-símbolo da campanha (figura 27):

⁵¹ ENTENDA a polêmica sobre a distribuição dos royalties do petróleo. *Estadao.com.br*. São Paulo, 18 mar. 2010. Disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/nacional,entenda-a-polemica-sobre-a-distribuicao-dos-royalties-do-petroleo,525916,0.htm>> Acesso em: 10 abr.2011.

⁵² GOVERNADORES discutem royalties do pré-sal no Senado. *Uol Notícias/Valor Online*. São Paulo, 30 ago. 2011. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/valor/2011/08/30/governadores-discutem-royalties-do-pre-sal-no-senado.jhtm>> Acesso em: 01 set.2011.

⁵³ HAUBERT, Mariana. *Royalties* do pré-sal são prioridade para a Câmara em 2012. *Congresso em Foco: Jornalismo para Mudar*, 20 dez. 2011. Disponível em: <<http://congressoemfoco.uol.com.br/noticias/royalties-do-pre-sal-sao-prioridade-para-camara-em-2012/>> Acesso em: 10 jan.2012.

⁵⁴ Mais informações: <<http://www.apn.org.br/apn/>> .



Figura 27: cartaz da campanha “O Petróleo Tem Que Ser Nosso”, do Sindipetro.
Fonte: APN.

Retomando a análise da trajetória histórica da Petrobras, em 2008, colocando em prática uma estratégia iniciada na década de 2000 para consolidar-se como uma empresa de energia (e não somente de petróleo), criou-se a Petrobras Biocombustível, nova subsidiária responsável pelo desenvolvimento de projetos de produção e gestão de etanol e biodiesel. A empresa estima, para 2013, a produção de 640 milhões de litros de biodiesel, além de um grande volume de produção de etanol, estabelecendo uma política de operação que busca, também, produzir energia sustentável (PETROBRAS, 2011, online)⁵⁵. Essas novas formas energéticas devem dar fôlego adicional à Petrobras, e novas fontes de renda para além das grandes divisas visualizadas com a exploração do pré-sal.

Buscando suporte em Dias e Filho (2003), Carra (2008, p. 87) sustenta que a Petrobras

⁵⁵ PETROBRAS. *Nossa História*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/nossa-historia/>> Acesso em: 22 ago.2011.

serviu ao Estado no cumprimento de dois objetivos:

O primeiro foi o estratégico, explorando em todo o território nacional e construindo um sistema capaz de garantir a segurança interna do abastecimento de petróleo e derivados, bem como o de uma rede de distribuição capaz de atender a todo o país. Para atingir esse objetivo, após a crise de 1973, a Petrobras definiu uma meta nunca abandonada: alcançar a auto-suficiência na produção de petróleo. O segundo papel foi econômico, onde a estatal desempenhou quatro funções: 1) como geradora de renda nacional; 2) como poupadora de divisas; 3) como grande investidora, gerando efeito multiplicador na economia nacional; e 4) como geradora de superávit primário, papel que passou a ter em 1999.

A dinâmica história da Petrobras e o que a organização significa em termos simbólicos traz ainda fatos que geram outras implicações políticas. Uma delas é que as altas lideranças do Poder Executivo atuam como “garotos-propaganda” da Petrobras, e a Petrobras atua como “garota-propaganda” do governo. O ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva e a ex-ministra da Casa Civil Dilma Rousseff, hoje chefe do Poder Executivo, por diversas vezes foram vistos e fotografados (Lula nas figuras 25 e 26, Dilma Rousseff na figura 28) vestindo macacões de trabalho em cerimônias realizadas nas plataformas, remetendo à simbologia dos trabalhadores uniformizados. Não obstante, a natureza mista da Petrobras, sob controle acionário do governo, a coloca por vezes em posição de tema pelo Governo Federal ou por outros atores políticos⁵⁶, e mesmo pela imprensa. Dessa forma, a Petrobras capitaliza a atenção da sociedade e dos meios de comunicação porque sua atuação move simbolicamente diversas instâncias e também porque influencia, em variados níveis, os rumos do país.



Figura 28: Dilma Rousseff, vestida com uniforme da Petrobras, no ano de 2010.

Fonte: Agência Estado

⁵⁶ Reportagem da revista *Veja* publicada em novembro de 2010 afirma que, nas transcrições dos cinco debates da campanha presidencial de 2010, os candidatos Dilma Rousseff e José Serra citaram a Petrobras 57 e 50 vezes cada um, respectivamente. Ver: CAMARGO, Susana; CORRÊA, Rafael. *Conheço-me, e não sou eu. Veja*, São Paulo, n. 2189, 03 nov. 2010, p. 80-1.

Na trajetória da Petrobras, são ressaltados pela própria organização a luta relativa à sua criação, os feitos e descobertas na exploração do petróleo, gás e novas fontes de energia, e a importância disso para o país. Em seu *site* institucional, uma linha do tempo fornece um panorama, através das décadas, dos marcos representativos da história da organização, buscando evidenciar, também, como a Petrobras teve importância para o desenvolvimento do Brasil. Nesse sentido, ao apresentar-se e oferecer imagens de si, ficam expostas as escolhas discursivas realizadas pela organização, evidenciando uma estratégia que combina a narrativa da história organizacional cercada de atos heroicos e triunfantes, ao mesmo tempo em que a Petrobras vê a si própria como agente do desenvolvimento, influenciando os rumos do país.

Desse modo, esses elementos, quando pensados e articulados levando em consideração as características do mito, podem ser associados e visualizados como uma conjunção de aspectos que permitem a identificação dos principais simbolismos relativos à Petrobras, a saber:

- a) a Petrobras “sinônimo de Brasil”, localizado no nacionalismo expresso pela luta de membros da sociedade e algumas alas de governo pela instauração do monopólio estatal, na polaridade de discussões a seu respeito, e na expressão, por meio da marca BR (talvez a mais importante marca que representa o Brasil no mundo) e de peças de comunicação, das cores identificadas com a nação (verde, amarelo, azul) e da evocação dos sentimentos de brasilidade e de pertencimento;
- b) a Petrobras “heroica”, simbolismo ligado à história do surgimento da organização e da narração (por ela própria e por terceiros) dos feitos mais marcantes de sua trajetória, sempre em relação com o ambiente sócio-político brasileiro, apresentando-se (e por vezes sendo representada) como “a” grande e intocável organização e, ao mesmo tempo, muito próxima por “ser” dos brasileiros;
- c) a Petrobras “empreendedora”, propiciado pelo fato de a autonomia conquistada pela organização ter lhe dado a legitimidade necessária para ocupar o posto de incentivadora da formação de uma indústria de base – papel que, em princípio, deveria ser do Estado, essencialmente;

- d) a Petrobras “útil e necessária”, simbolismo evidenciado discursivamente pela afirmação constante de seu papel essencial no desenvolvimento do país, e de como sua existência é determinante para que a economia siga uma trajetória de crescimento;
- e) a Petrobras “eficiente”, simbolismo que emerge na constante (re)afirmação como uma organização produtiva, que corresponde aos objetivos para os quais foi criada, e expresso em números e estatísticas que ajudam a realizar a “prestação de contas” à sociedade;
- f) a Petrobras “moderna e tecnológica”, simbolismo associado à inovação (pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias) e aos constantes investimentos realizados em infraestrutura, seja para desenvolver as atividades da Petrobras em seus primórdios (constituição de uma infraestrutura básica), ou para afirmar-se como indústria de ponta no século XXI;
- g) a Petrobras “responsável”, simbolismo evidenciado na preocupação com o bem-estar do povo brasileiro, nas ações de patrocínio a eventos culturais, no desenvolvimento de programas de responsabilidade social e de ações de respeito/preservação ao meio ambiente.

Em vista do exposto, considera-se, com base no quadro teórico da semiologia de Barthes e suas acepções a respeito do mito, que os simbolismos elencados têm o potencial de se constituírem em elementos de uso mítico. Sempre há um sistema primeiro que é posto em suspenso para que se atualize a fala mítica, sob diferentes estratégias, como se pode depreender dessa recuperação histórica e das observações realizadas a partir de suas ações de comunicação organizacional. A força do mito estabelecido parece ter ficado muito evidente quando da proposta de mudança de marca de “Petrobras” para “PetroBrax”. O mito, nesse caso, parece já viver por si e se exercer em todas as direções. Essa reflexão será complementada no próximo capítulo, com a análise de anúncios de propaganda institucional veiculados pela Petrobras ao longo de sua existência.

5 O “MITO PETROBRAS”: ATUALIZAÇÃO E (RE)AFIRMAÇÃO PELA PROPAGANDA INSTITUCIONAL

Neste capítulo, realiza-se a análise de anúncios de propaganda institucional da Petrobras. A partir do ponto de vista semiológico e da noção de *ethos* discursivo, busca-se analisar as estratégias empregadas pela Petrobras para atualizar e (re)afirmar suas características míticas. Previamente ao trabalho analítico são tecidas considerações sobre o *corpus* de pesquisa (composição e critérios de seleção), bem como se descrevem os procedimentos metodológicos utilizados no capítulo. Em seguida, procede-se as análises.

5.1 Definição dos anúncios analisados

O *corpus* desta análise compõe-se de dez anúncios de propaganda institucional veiculados pela Petrobras em revistas semanais de informação. O espaço temporal em que foram publicados compreende o período que vai do início da década de 1960 (década posterior à década em que a Petrobras foi criada, em que se identificaram alguns de seus primeiros anúncios de propaganda institucional) aos dias atuais. Com base na análise histórica, considera-se que houve períodos em que alguns acontecimentos e fatos repercutiram sobremaneira interna e externamente à Petrobras, “perturbando” a sua comunicação. Por isso, parece apropriado investigar de que maneira a comunicação organizacional da Petrobras lança mão das características míticas, nesses períodos, para reforçar sentidos favoráveis a si ou neutralizar virtuais efeitos negativos de algumas dessas ocorrências.

Sob esse parâmetro, os anúncios foram selecionados levando-se em consideração o contexto em que foram publicados, ou seja, a ocorrência de fatos que trouxeram algum impacto para a Petrobras. Outro critério de seleção dos anúncios diz respeito à sua veiculação. Nesse sentido, definiu-se que os anúncios deveriam ter circulado em revistas de comunicação de massa do Brasil e, assim, atender aos critérios de: visibilidade e potencialidade para circulação de informações; propaganda institucional para público em geral (sociedade brasileira); conteúdo estratégico/relevância (atentando para o contexto em que foram publicados); e suficiência e pertinência (material suficiente para as análises).

A partir de pesquisa documental e com base nesses critérios de seleção chegou-se ao total de 10 anúncios – *corpus* desta etapa da pesquisa –, extraídos das revistas semanais de

informação Veja⁵⁷ e IstoÉ⁵⁸, à exceção do primeiro, de 1961, fornecido pela área de Comunicação Institucional da Petrobras (a partir da pesquisa documental realizada, não foi possível localizar anúncios anteriores ao de 1961 que tenham sido veiculados em revistas externas). Os anúncios selecionados perfazem a seguinte composição (figura 29):

Corpus de pesquisa - anúncios de propaganda institucional da Petrobras			
Anúncio	Chamada (título)	Veículo	Ano
1	"Aquê! Abraço..."	Revista Petrobras e outras	1961
2	"Desperte para os prazeres de uma caminhada"	Revista Veja	1974
3	"A Petrobrás fez uma pesquisa e descobriu..."	Revista Veja	1979
4	"O talento é nosso"	Revista Veja	1982
5	"Pelo visto, a Petrobrás continua a mesma"	Revista Veja	1986
6	"O recorde é nosso"	Revista Veja	1991
7	"1 milhão e 200 mil barris de petróleo"	Revista Veja	1999
8	"Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento..."	Revista IstoÉ	2006
9	"A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros"	Revista Veja	2010
10	"A Petrobras apresenta o seu plano de negócios..."	Revista Veja	2011

Figura 29: linha temporal dos anúncios de propaganda institucional analisados.
Fonte: o autor

A seguir apresentam-se os procedimentos metodológicos para a análise dos anúncios.

5.2 Procedimentos metodológicos

A pesquisa semiológica e o *ethos* discursivo compõem os procedimentos metodológicos adotados neste capítulo. A respeito do *ethos* discursivo, suas bases teóricas e sua configuração como tópico metodológico foram abordados previamente nos capítulos 3 (item 3.2) e 4 (item 4.1), respectivamente, mas, neste capítulo, busca-se evidenciá-lo de forma

⁵⁷ A Revista Veja, publicada pela Editora Abril em periodicidade semanal, é a revista de maior circulação no país. De acordo com dados do Instituto Verificador de Circulação – IVC, a circulação da revista Veja no mês de junho de 2011 foi de 1,065 milhões de exemplares. Fonte: <<http://publicidade.abril.com.br/marcas/veja/revista/informacoes-gerais>> Acesso em: 01 dez.2011.

⁵⁸ A Revista IstoÉ, publicada pela Editora Três também em periodicidade semanal, é a terceira maior revista em circulação no Brasil dentre as revistas semanais, com cerca de 323 mil exemplares. Fonte: <<http://editora3.terra.com.br/istoe.php>> Acesso em: 03 jan.2012.

mais profunda nos anúncios de propaganda institucional da Petrobras que compõem o *corpus* desta etapa. Para isso, o discurso verbal das propagandas é desmembrado em sequências discursivas (SDs), isto é, recortes arbitrários de trechos do(s) discurso(s) analisado(s) para a análise/interpretação do pesquisador (BENETTI, 2007). Essas SDs contêm as marcas discursivas que se relacionam às características míticas. Os principais sentidos que se deseja evidenciar encontram-se destacados em cada sequência.

Em relação à pesquisa semiológica, convém ressaltar, inicialmente, que tem por objeto qualquer sistema de signos, qualquer que seja sua substância. Roland Barthes, seu maior precursor, considera que as “imagens, os gestos, os sons melódicos, os objetos e os complexos dessas substâncias que se encontram nos ritos, protocolos ou espetáculos, se não constituem ‘linguagens’, são, pelo menos, sistemas de significação” (BARTHES, 2006, p. 11). E enfatiza: “objetos, imagens, comportamentos podem significar, claro está, e o fazem abundantemente, mas nunca de maneira autônoma; qualquer sistema semiológico repassa-se de linguagem” (BARTHES, 2006, p. 12).

Conforme Barthes (2006), mesmo que, inicialmente, o estudo das significações não lide com substâncias linguísticas, encontra, cedo ou tarde, a “verdadeira” linguagem em seu caminho. Entretanto, ressalta que essa linguagem

não é exatamente a dos lingüistas: é uma segunda linguagem, cujas unidades não são mais os monemas ou os fonemas, mas fragmentos mais extensos do discurso; estes remetem a objetos ou episódios que significam *sob* a linguagem, mas nunca sem ela. A Semiologia é talvez, então, chamada a absorver-se numa *translingüística*, cuja matéria será ora o mito, a narrativa, o artigo de imprensa, ora os objetos de nossa civilização, tanto quanto sejam *falados* (por meio da imprensa, do prospecto, da entrevista, da conversa e talvez mesmo da linguagem interior, de ordem fantasmagórica) (BARTHES, 2006, p. 12-3) [grifos do autor].

Para ele, o objetivo da pesquisa semiológica é “reconstituir o funcionamento dos sistemas de significação diversos da língua [...]” (BARTHES, 2006, p. 103). Nessa medida, a descrição do objeto é parte importante da empreitada semiológica, visto que os elementos a serem analisados são apenas os que interessam ao pesquisador. Barthes (2006, p. 103-4) refere-se a isso como sendo o “princípio da pertinência”.

A pertinência escolhida pela pesquisa semiológica concerne, por definição, à significação dos objetos analisados: interrogamos os objetos unicamente sob a relação de sentido que detêm, sem fazer intervir, pelo menos prematuramente, isto é, antes que o sistema seja reconstituído tão longe quanto possível, os outros determinantes (psicológicos, sociológicos, físicos) desses objetos; não devemos, é certo, negar esses outros determinantes, cada

um dos quais depende de outra pertinência; mas eles próprios devem ser tratados em termos semiológicos, isto é, seu lugar e sua função devem ser situados no sistema do sentido.

Isso posto, destaca-se que, de acordo com a categorização organizada por Ramos (2008) em relação aos interesses da pesquisa semiológica barthesiana, esta pesquisa se concentra essencialmente na categoria “mito”.

Desse modo, o *ethos* discursivo e a pesquisa semiológica são empregados na análise: a) das estratégias discursivas empregadas pela comunicação organizacional da Petrobras para atualizar e (re)afirmar seus principais simbolismos (características míticas), na forma de *ethos*; e b) das maneiras como ocorrem, a partir da categoria de análise “mito” (BARTHES, 2010), as figuras de retórica mítica (*Vacina, Omissão da História, Identificação, Tautologia, Quantificação da qualidade, Ninismo e Constatação*) para a atualização e/ou reforço do mito nos anúncios.

5.3 O mito nas propagandas institucionais da Petrobras

Para fins de melhor sistematização, as análises seguem o seguinte roteiro: a) identifica-se o anúncio pela sua chamada principal (aqui denominada de título) e apresentam-se informações sobre sua veiculação (revista em que foi veiculado, edição e data); b) identifica-se, a partir de dados históricos, o contexto em que o anúncio foi produzido; c) apresenta-se o anúncio como imagem; d) realiza-se a descrição (leitura visual) dos elementos (imagens, ilustrações e/ou textos) que compõem o anúncio, com o objetivo de descrever brevemente o primeiro sistema semiológico, conforme Barthes (2010) (essa análise é realizada de modo bastante objetivo – apenas suficiente –, pois que os interesses deste estudo concentram-se no segundo sistema – mito); e) analisa-se o sistema segundo (mito barthesiano propriamente dito) de modo a evidenciar os elementos míticos do anúncio, identificando-se, em particular, a ocorrência de figuras de retórica assumidas pelo mito, conforme Barthes (2010); f) após a análise semiológica, identificam-se as principais marcas discursivas que evidenciam os simbolismos associados à Petrobras (conforme análise histórica), na forma do *ethos* discursivo, verificando de que maneira os anúncios atualizam e (re)afirmam as características míticas (para isso destacam-se e analisam-se sequências discursivas – SDs); e g) realizam-se inferências sobre as análises empreendidas para, mediante a sua articulação,

melhor compreender a fala mítica.

A seguir as análises propriamente ditas.

5.3.1 Anúncio 01 – “Aquê abraço...”

Veiculação: Revista Petrobras, edição setembro/outubro de 1969, e revistas de informação da época⁵⁹.

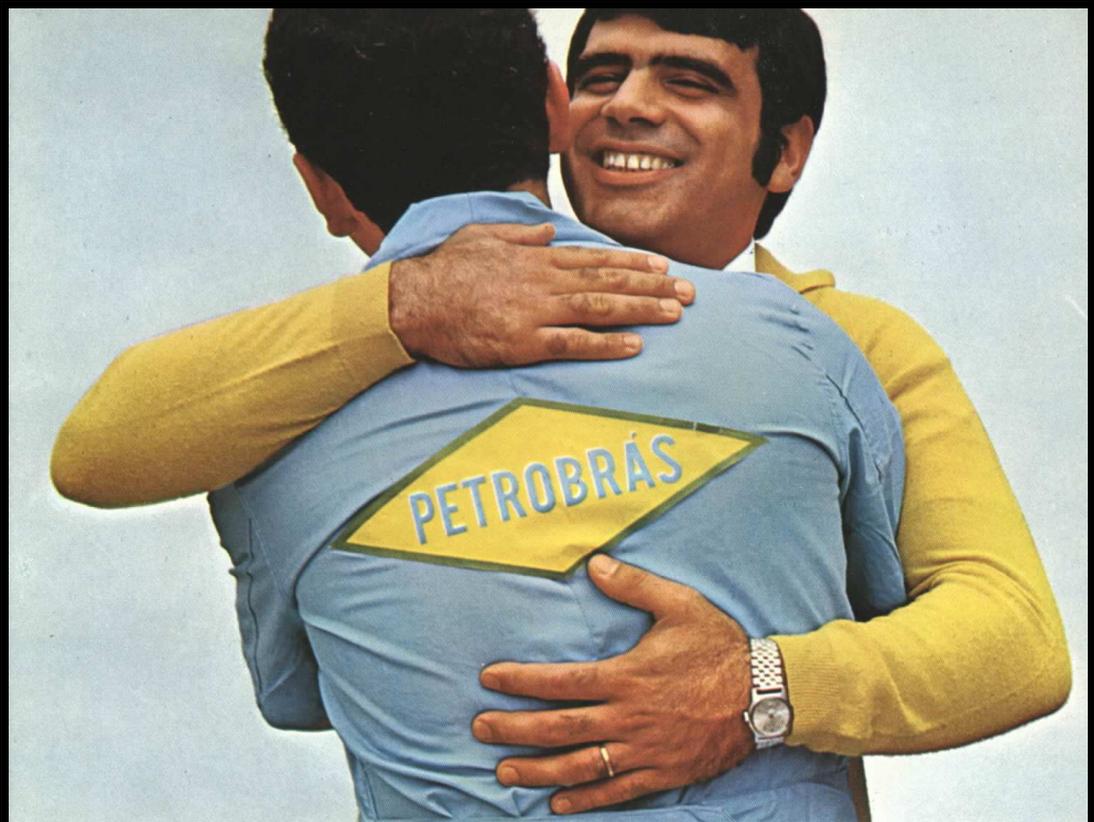
Título: “Aquê abraço...”

Contextualização: A década de 1960 foi um período de consolidação da Petrobras como um ator preponderante no SPE brasileiro. Conforme aponta Alveal (1994), o “milagre brasileiro”, ciclo de crescimento econômico do país iniciado em 1967, serviu como pano de fundo para que a Petrobras atingisse maior independência administrativa e assumisse uma postura empresarial muito mais orientada pela lógica privada, o que foi reforçado pelo Decreto-lei n. 200.

Aliadas a esses fatores, a boa saúde financeira e a expansão das atividades para setores como o petroquímico, dando início à formação do “Sistema Petrobrás”, amplificaram essa autonomia, tendo como reflexo direto o aumento de investimentos no parque industrial brasileiro. Tanto é que esse clima político favorável à Petrobras refletiu-se no discurso de posse de Ernesto Geisel à presidência da organização, em novembro de 1969. Nele, o general (re)afirmava o papel da Petrobras como instrumento executivo da política nacional de petróleo, por meio do monopólio instaurado pela Lei n. 2004, atendendo aos interesses nacionais e, sobretudo, o abastecimento nacional de petróleo (CARRIL, 1994).

Adicionalmente, em outubro de 1969, a Petrobras comemorou 16 anos de existência. O anúncio 01 (figura 30), em análise, alude ao evento.

⁵⁹ O anúncio 01 foi incorporado ao *corpus* da pesquisa em virtude da informação, fornecida pela área de Comunicação Institucional da Petrobras por meio de documento eletrônico (*e-mail*), de que foi veiculado em revistas de informação da época, embora a organização não tenha o registro de quais revistas realizaram a veiculação. Adicionalmente, convém ressaltar que, ainda de acordo com o setor de Comunicação Institucional, a Revista Petrobras, tanto à época de sua criação como durante a década de 1970, tinha distribuição interna e externa à organização.



**aquele
abraço**

3 de outubro. Dia de Festa Nacional. Faz 16 anos que a Lei 2.004 criou a nossa maior Empresa. O monopólio estatal, solução brasileira para o problema do petróleo, já é atividade premiada pelo progresso. E, com o apoio do Governo Federal, através do Ministério das Minas e Energia, a PETROBRÁS não pára mais.

Alô pessoal das Refinarias Duque de Caxias, Presidente Bernardes, Landulpho Alves, Gabriel Passos e Alberto Pasqualini! Alô marujos intrépidos dos petroleiros da FRONAPE!

...

Alô distribuidores de derivados dos Postos PETROBRÁS! Alô pessoal das Fábricas de Asfalto, Borracha Sintética e Fertilizantes! Alô pessoal dos oleodutos e terminais marítimos! Alô homens do petróleo dos campos produtores da Bahia, Sergipe, Alagoas e Oceano Atlântico! Alô Povo Brasileiro, dono da maior empresa da América do Sul!

AQUÊLE ABRAÇO!

 Jurisdicionada ao Ministério das Minas e Energia

Figura 30: anúncio “Aquêle abraço...”.
Fonte: Revista Petrobras, set/out 1969

Análise semiológica

Na perspectiva de análise do primeiro sistema sógnico, conforme Barthes (2010), no anúncio 01, veiculado em página única, em cores, são vistos dois homens se abraçando: um está vestido de camisa azul, com a marca da Petrobras estampada nas costas, e o outro,

sorridente, veste uma camisa amarela. A imagem ocupa mais da metade superior do anúncio, complementado por blocos textuais.

Uma primeira leitura do anúncio permite observar, com base nos principais simbolismos da Petrobras destacados no Capítulo 4, como a organização se (re)afirma como brasileira. Um primeiro sentido de brasilidade é construído a partir do uso das cores nacionais (como o amarelo, o azul e o verde), e da marca Petrobras (que à época mantinha semelhanças com a bandeira nacional), veiculada em posição de destaque na imagem.

Outro fator que contribui para a construção desse sentido é o título do anúncio, “*aquêle abraço*”. Esse é também o título de uma canção composta por Gilberto Gil em 1969 e cantada por ele⁶⁰, na qual dirige a palavra a personalidades, lugares e comunidades da cidade do Rio de Janeiro, mandando-lhes “aquele abraço”.

Conforme se disse, o mito emerge a partir da ocorrência de figuras barthesianas de retórica. No presente anúncio, são acionadas as seguintes:

Identificação: realiza-se pela identificação de sujeitos (com o homem sorridente abraçando um possível funcionário da Petrobras) e pela referência, no discurso verbal, a funcionários de diversas áreas da Petrobras e ao povo brasileiro. A identificação também surge pela atualização de um aspecto cultural: o ato de abraçar e sorrir parece condizer com a visão de senso comum que se tem do brasileiro como um povo “de bem com a vida”, hospitaleiro, feliz, amistoso e predisposto ao contato físico.

A *Tautologia* é outro procedimento que concorre no anúncio, já que a associação ao sentido de “Brasil” é realizada nesse plano imagético por meio da evocação de alguns dos elementos que dizem respeito à ideia de Brasil, como as cores nacionais (verde, azul e amarelo) e a marca da Petrobras, em relação de semelhança com a bandeira brasileira (o maior símbolo nacional). A tautologia também ocorre no plano do discurso verbal, na medida em que ele irá reforçar essa afirmação do nacional.

A *Constatação* é outra figura que emerge no sistema mítico: conforme aponta Barthes (2010), tende-se, com a constatação, ao provérbio, a frases feitas. Nesse caso, em que ocorre a apropriação de uma música que à época havia sido recém-lançada, de execução em rádios em âmbito nacional, pode-se atribuir ao enunciado “*aquêle abraço*” esse caráter de frase pronta,

⁶⁰ A canção *Aquêle Abraço* faz parte do álbum homônimo Gilberto Gil, lançado em 1969, pela gravadora Universal. Fonte: site do cantor Gilberto Gil. Disponível em: <http://www.gilbertogil.com.br/sec_disco_interno.php?id=4> Acesso em: 20 jan.2012.

de conhecimento popular, e se realiza um empréstimo de sentido que contribui para conformar a ideia de brasilidade, amistosidade, proximidade, afetividade.

As figuras de retórica mítica encontradas no anúncio 01 parecem contribuir para a (re)afirmação do mito de que a Petrobras é uma celebração nacional, uma empresa que é “bem brasileira”. Ela “abraça” o Brasil e os brasileiros, evidenciando seu bem querer e sua afeição. Por isso, pode-se dizer que o mito promove uma operação de naturalização. A organização, aqui, personaliza-se, pois, equiparando-se ao povo brasileiro (e, dessa forma, evidenciando uma possível estratégia de identificação), há a possibilidade de humanizar a relação entre ambos, e essa relação difere de outras relações entre organizações e indivíduos, em que esse são posicionados como consumidores ou investidores de uma organização. Ainda nessa direção, o mito sedimenta o sentimento de cumplicidade e afeto entre a Petrobras e o público, que a toma para si como ilustração de um país que cresce e é feliz.

Análise do *ethos* discursivo

Do ponto de vista da AD, entende-se, como destacado no capítulo 3, que a noção de *ethos* discursivo (MAINGUENEAU, 2008) ajuda a conformar a fala mítica por meio da apresentação de caracteres simbólicos, construtores da realidade organizacional. Nesse sentido, um dos pontos a destacar no anúncio é que a Petrobras atualiza o seu mito fundador, conectando-o ao *ethos* de *organização “sinônimo de Brasil”*. A data de criação da organização é rememorada e tratada como uma ocasião de festa para o país, conforme se observa na SD1:

[SD1]: “**3 de outubro. Dia de Festa Nacional. Faz 16 anos que a Lei 2.004 criou a *nossa maior Empresa*. O monopólio estatal, *solução brasileira* para o problema do petróleo, já é atividade premiada pelo progresso. E, com o apoio do Governo Federal, através do Ministério das Minas e Energia, a **PETROBRÁS não pára mais**”.**

Na SD1, também é possível destacar um *ethos* de *organização empreendedora*, na medida em que a Petrobras enuncia que uma lei criou “*a maior empresa do país*”, o que a qualifica como grande organização, importante para a economia nacional. Lança-se mão, também, da estratégia discursiva de apresentar um *ethos* de *organização útil e necessária*, na medida em que a organização afirma sua criação como uma resposta ao problema nacional relativo ao petróleo, afirmando seu poder simbólico. Essa legitimidade, obtida inicialmente pela sustentação governamental, resulta em uma grande capacidade de ação, que se resume no enunciado “*a PETROBRÁS não pára mais*”, fornecendo uma ideia de organização em

desenvolvimento constante, uma empresa com futuro promissor.

Na SD2, a Petrobras dirige-se a funcionários de diferentes unidades, evidenciando um *ethos* de *organização heroica*, ao destacar os funcionários de seus petroleiros, chamando-os de “*marujos intrépidos*” e induzindo ao pensamento sobre o cotidiano dessas pessoas, possivelmente um trabalho que os expõe a variados desafios, sugerindo uma ideia de aventura:

[SD2]: “*Alô pessoal das Refinarias Duque de Caxias, Presidente Bernardes, Landulpho Alves, Gabriel Passos e Alberto Pasqualini! Alô marujos intrépidos dos petroleiros da FRONAPE!*”

Vale observar que, em uma narrativa mítica, conforme anota Campbell (2011), o herói está sempre no enalço da bem-aventurança. No discurso, esse sentido é significativo porque os marujos dos petroleiros são os únicos funcionários citados aos quais a Petrobras atribui uma qualidade: intrépidos. Pode-se pensar, desse modo, no lugar que o mar ocupa no imaginário nacional, seus mistérios, desafios e perigos, e por isso a Petrobras resgata esse sentido e busca evidenciar os trabalhadores como pessoas importantes e que estão enfrentando uma força que não pode ser desconsiderada. Observe-se que, se os funcionários da Petrobras são heróis, por associação lógica, ela também é heroica.

São citados outros funcionários da organização e, mais ao final desse texto verbal, a Petrobras dirige-se a todo o povo da nação, saudando-o como o seu “proprietário”, conforme se observa na SD3:

[SD3]: “*Alô homens do petróleo dos campos produtores da Bahia, Sergipe, Alagoas e Oceano Atlântico! Alô Povo Brasileiro, dono da maior empresa da América do Sul!*”

Reforça-se, ao final da SD3, o sentido de Petrobras grandiosa e nacional. O povo brasileiro, “dono” dessa grande organização, é lembrado nesse momento celebrativo, apontando para reflexos do verdeamarelismo, pois comemorar 16 anos de existência como a maior empresa do continente é motivo de celebração nacional.

Considerações sobre o anúncio 01

Considerando as análises semiológica e do *ethos* discursivo, entende-se que houve, no anúncio em questão, um “roubo” de linguagem e a utilização de elementos retóricos que, associados, serviram para constituir a fala mítica. Conforme aponta Barthes (2010), pelo fato de o mito ser uma “fala roubada”, faz-se perceber que a Petrobras se apropriou de elementos

da canção de Gilberto Gil para reforçar o mito da brasilidade, de uma Petrobras brasileira, afetuosa, “do povo”.

Como o mito também tem a função de naturalizar as coisas, os elementos imagéticos, somados às operações realizadas com a língua (lembrando que a própria língua não resiste à constituição do mito, conforme afirma Barthes (2010)), solidificam e (re)afirmam a Petrobras como um sinônimo de Brasil, de organização essencial e com uma história que é motivo de orgulho para a nação. Também pode-se inferir que, ao tomar emprestado um elemento de uma expressão cultural significativa para o país – a música, em ritmo de samba –, a Petrobras faz disso um recurso identificatório, buscando aproximar-se dos leitores.

Por sua vez, o *ethos* discursivo reforça essa oferta de imagem tendo como bases a brasilidade, a competência e a utilidade da Petrobras. E vai além, pois, ao evocar aspectos do mito fundador e do verdeamarelismo, a Petrobras (re)afirma no anúncio um importante espírito da época: com os militares no poder, o Brasil experimentava o “milagre brasileiro”, o que faz pensar no papel da organização como um veículo competente para atualizar o discurso do desenvolvimento econômico. No nível das estratégias de comunicação, isso permite, ao mesmo tempo, que a Petrobras reforce sua identidade organizacional, arraigada em valores nacionais, e que cultive a estratégia de imagem-conceito de organização competente e indispensável ao país.

5.3.2 Anúncio 02 – “Desperte para os prazeres de uma caminhada”

Veiculação: revista Veja, edição 315, 18 de setembro de 1974.

Título: “Desperte para os prazeres de uma caminhada”.

Contextualização: No ano de 1973 eclodiu a crise internacional do petróleo, causada por um problema de déficit de oferta de petróleo, especialmente em razão do envolvimento dos países árabes participantes da Organização dos Países Exportadores de Petróleo (OPEP) na Guerra do Yom Kippur, que opôs Israel e Egito. Desejosos de obterem êxito após a derrota sofrida pelos egípcios, representantes do mundo islâmico, na Guerra dos Seis Dias, frente aos próprios israelenses, países como Irã, Iraque, Kuwait, Arábia Saudita, Emirados Árabes e Catar decidiram unir-se e reajustaram o preço do barril do petróleo em mais de 400%, como forma de retaliar os Estados Unidos, maior comprador de óleo bruto, por terem apoiado Israel. Com tal medida, a escalada nos preços iniciou-se em outubro de 1973 e avançou pelos primeiros

meses de 1974, causando uma crise mundial de abastecimento (SARKIS, 2006, online)⁶¹.

A crise internacional, em adição ao problema de abastecimento interno, com a produção do petróleo em quantidade insuficiente para suprir a demanda nacional, levou o Brasil à necessidade de economia no consumo do óleo cru, já que, à época, não se sabia ao certo qual era a capacidade petrolífera brasileira mesmo em médio prazo, dado o quase esgotamento das reservas recuperáveis (CARVALHO, 1977). Nesse contexto é criado, por exemplo, o Programa Nacional do Alcool, como forma de reduzir a dependência nacional em relação ao petróleo, e incentivar o desenvolvimento de outros combustíveis, ao mesmo tempo em que esforços eram intensificados para que fossem encontradas novas jazidas em áreas sob o mar. Até aquele momento, a Bacia de Campos ainda não havia sido descoberta, e a alta constante no preço do barril demandava um crescente gasto governamental com a compra do composto. Nesse contexto, a Petrobras veicula o anúncio “Desperte para os prazeres de uma caminhada” (figura 31).

⁶¹ SARKIS, Nicolas. Cronologia da OPEP. *Le Monde Diplomatique* – *Biblioteca Diplô*. Disponível em: <<http://diplo.org.br/2006-05,a1304>> Acesso em: 20 dez.2011.

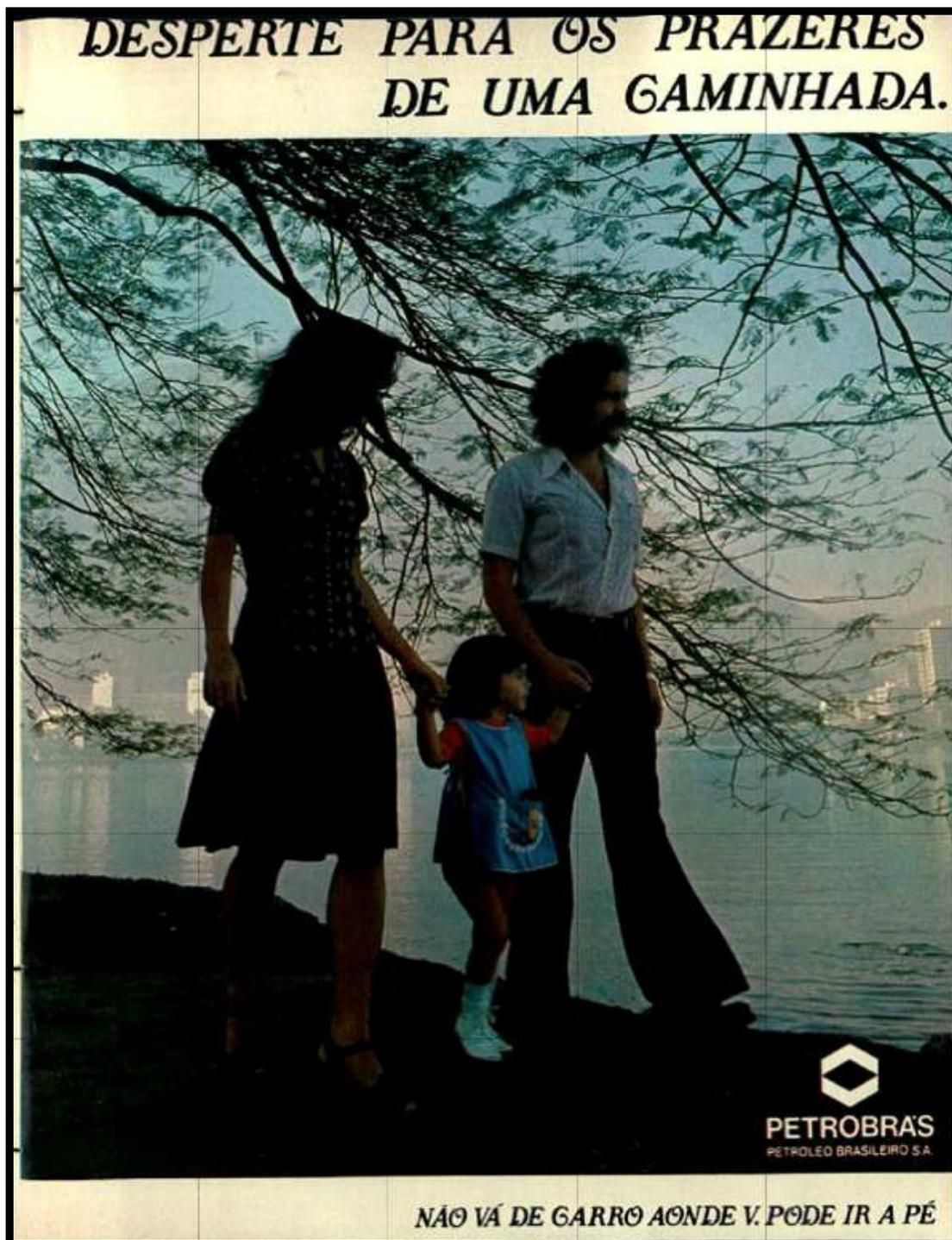


Figura 31: anúncio “Desperte para os prazeres de uma caminhada”.
Fonte: revista Veja, edição 315, 18/09/1974

Análise semiológica

Em perspectiva da análise do primeiro sistema semiológico, no anúncio 02, há a imagem de três pessoas (um homem, uma mulher e uma menina), compondo uma família, que passeia às margens de uma lagoa ou rio. Ao fundo, há galhos de árvores e, na margem oposta,

edifícios e montanhas, e um céu azul. Não se vê o rosto da mulher, que parece ter o olhar dirigido à filha. Não há identificação dessa família, e também não se deduz a existência de diálogo entre eles, somente o ato de caminhada diante de um cenário bucólico nessa paisagem urbana. A marca da Petrobras está posicionada no canto inferior direito, no limite da imagem.

Essa primeira leitura do anúncio permite realizar os apontamentos sobre a fala mítica realizada pela Petrobras. Nela, uma importante característica é atualizada: a de organização responsável, preocupada com o homem e com o meio ambiente. Dessa forma, considerando sua realidade contextual, a Petrobras atualiza um discurso que adquire ares estratégicos. Por um lado, contribui para enfrentar a crise nacional de abastecimento, propondo uma alternativa (saudável) para que as pessoas consumam menos combustível. Por outro lado, exibe um discurso cujos elementos a qualificam na direção de apresentar-se como empresa socialmente responsável, atentando, já naquela época, para potenciais ganhos de imagem-conceito.

Em relação às figuras de retórica mítica:

A *Vacina* é o mais importante procedimento mítico realizado no anúncio. Projeta-se um sentido que camufla uma ameaça que paira(va) sobre o país: o risco de desabastecimento torna(va) imperativa a economia de combustível. Assim, a *Vacina* projeta o sentido de que utilizar o carro, quando há distâncias passíveis de serem percorridas a pé, é algo desnecessário. Desse modo, pode-se dizer que o objetivo do acionamento dessa figura é neutralizar um mal existente: a crise de petróleo (e, portanto, a necessidade de diminuir o consumo de gasolina, levando à consequente economia do óleo). Mas é importante ressaltar que, ao mesmo tempo, essa figura leva a uma leitura inversa e benéfica para a Petrobras, pois permite que seja ofertada uma imagem de si, de organização preocupada com o meio ambiente.

A *Identificação* é o outro procedimento mítico do anúncio, na medida em que a família representa outras famílias brasileiras, em uma atividade saudável (o ato de caminhar). Há um conjunto de características que objetivam facilitar o olhar do leitor: as vestimentas das três pessoas, em consonância com os padrões de época, além do fato de estarem de mãos dadas, simbolizando a união e o sentido de unidade, reforçam esse sentido de identificação.

Ainda sob o ponto de vista mítico, nota-se que a Petrobras não deixa de evocar a sua brasilidade, na medida em que se envolve com uma questão de importância nacional e assume a posição de guardião da natureza, um presente de Deus dado ao povo brasileiro. A imagem da criança, simbolizando o futuro, ajuda a evocar esse sentimento de responsabilidade, de

necessidade de proteção, mesmo que as atividades da Petrobras representem um paradoxo em relação a essa oferta de si.

Análise do *ethos* discursivo

Dois enunciados são realizados no anúncio 02, em que a Petrobras dirige-se ao leitor e promove um *ethos* de *organização responsável*, conforme apontado na SD3:

[SD3]: “*Desperte para os prazeres de uma caminhada*”. *Não vá de carro aonde v. pode ir a pé*”.

Ao dizer ao leitor que não utilize o seu carro desnecessariamente, a Petrobras consolida, com os enunciados, sua postura de organização de utilidade pública, assumindo um papel de educadora/conscientizadora quanto ao uso excessivo de veículos. Ao mesmo tempo, por meio da associação das leituras da imagem e do texto, conclama o leitor a atentar aos benefícios que uma caminhada pode proporcionar: o contato com a natureza, o convívio familiar, o exercício físico. Assim, oferece uma imagem de si de empresa preocupada com os brasileiros, pois, conforme a oferta de imagem realizada no anúncio 01 (página 102), ela “pertence” a eles.

Considerações sobre o anúncio 02

Com o anúncio, a Petrobras realiza uma oferta de imagem como organização “responsável”. Assumindo esse lugar de fala institucional, ela objetiva, com o discurso, atuar em duas frentes. A primeira é ajudar a diminuir os danos ao meio ambiente, incentivando as pessoas a usarem menos os seus carros, o que levaria a menores níveis de poluição atmosférica. A segunda frente relaciona-se à questão da autossuficiência, pois, na década de 1970, a Petrobras ainda não era capaz de suprir a demanda crescente de petróleo, exigindo cuidados do governo por conta dos gastos com o (muito) elevado preço do barril. Por essa razão, o anúncio também se reveste do caráter de “utilidade pública”, já que, a partir da economia de combustível realizada pela população, os problemas do desabastecimento de petróleo não seriam sentidos em um curto prazo.

A relação entre esses elementos aflora no plano mítico: temas universais (o da preservação ambiental e as questões de bem-estar humano) são acionados como poderosa configuração de sentido: estão ali para exibir a faceta da Petrobras de organização responsável e cuidadora do meio ambiente, do petróleo, das pessoas e do país.

Ao mesmo tempo, apresentar-se como responsável e preocupada com o meio ambiente significa, para a Petrobras, vacinar-se em relação à sua própria atividade-fim. Sendo uma empresa de extração de recursos naturais, cujas ações trazem grandes impactos ao meio ambiente, há uma estratégia de imagem-conceito oposta, de forma a neutralizar a conotação negativa das suas atividades. Por isso o uso do mito parece adequado, seja como estratégia consciente ou não.

5.3.3 Anúncio 03 – “A Petrobrás fez uma pesquisa e descobriu que andam falando mal dela”

Veiculação: revista Veja, edição 571, de 15 de agosto de 1979.

Título: “A Petrobrás fez uma pesquisa e descobriu que andam falando mal dela.”

Contextualização: O final da década de 1970 representa um período turbulento para a Petrobras. No cenário político-social, havia os sinais de crise do regime militar; diretamente em relação à Petrobras, a organização se via sob diversas críticas, dentre as quais, de acordo com Bueno (1980): a) o preço da gasolina era caro demais; b) a Petrobras era uma empresa ineficiente; c) a Petrobras só servia “para jogar dinheiro fora e sustentar as mordomias de seus altos funcionários” (BUENO, 1980, p. 10). Ademais, a recente celebração dos contratos de risco, com a exploração de petróleo e gás em território internacional (CARVALHO, 1977) e os impactos da crise internacional de 1973, ainda presentes, ajudavam a configurar um ambiente favorável a ataques à organização.

Nesse contexto, a Petrobras produziu uma série de anúncios entre os meses de julho, agosto e setembro de 1979, e os veiculou em sua *Revista Petrobrás* e também em revistas de circulação nacional (BRANDÃO, 1998). Ainda segundo a autora, “o objetivo desses anúncios era, por meio de uma ‘conversa esclarecedora’, refazer a imagem, na época ‘arranhada’, da Petrobras” (BRANDÃO, 1998, p. 25). O anúncio 03, em análise, faz parte dessa campanha.

A Petrobrás fez uma pesquisa e descobriu que andam falando mal dela.



imagem. Não são muitas, mas a Petrobrás acha importante discuti-las publicamente. Em primeiro lugar, ela não pensa só em lucro. Nada disso. Ela pensa, isto sim, em gerar todos os recursos de que o país precisa para aplicar em exploração e produção. Em 78, investiu 43 bilhões de cruzeiros, praticamente o dobro de seu lucro líquido. Em 79, está aplicando 58 bilhões. Feitas as contas, quem sai lucrando mesmo é o país: ano passado, economizamos 2 bilhões de dólares em divisas.

Em segundo lugar, a Petrobrás ainda não encontrou todo o petróleo de que o Brasil necessita. Mas descobriu tudo o que a natureza nos permitiu descobrir até agora. E você pode ter certeza de que ela está desenvolvendo um dos maiores esforços exploratórios em todo o mundo. Lembre-se também que, se produzimos cerca de 16% de nosso consumo, o Japão produz apenas 0,38, a França 0,9% e a Alemanha 4%. Somente 10% dos países do mundo produzem e exportam petróleo.

Em terceiro lugar, acredite nos técnicos brasileiros. Eles já provaram sua competência, localizando petróleo em águas profundas. Descobriram também, no Iraque, o maior campo petrolífero dos últimos 10 anos. Além de outras descobertas na Argélia e na Colômbia. E se encontramos petróleo na terra dos outros, por que não em nossa própria terra?

Al estão algumas informações para quem anda falando mal da Petrobrás. Felizmente, segundo a nossa pesquisa, a grande maioria das pessoas fala bem.

“A Petrobrás só pensa em lucro.”
 “A Petrobrás não descobre petróleo porque não pesquisa o suficiente e por incapacidade técnica.”
 “Al estão algumas opiniões, nada lisonjeiras, que a Petrobrás colheu numa pesquisa sobre a sua própria

Onde foi que ela errou?

Petrobrás. A luta continua.

Figura 32: anúncio “A Petrobrás fez uma pesquisa e descobriu que andam falando mal dela”.
 Fonte: revista Veja, edição 571, 15/08/1979

Análise semiológica

Veiculado em preto e branco, o anúncio exibe a imagem de uma capa de caderno contendo a marca da Petrobras, e, em seu centro, exibe-se um rótulo com a palavra “pesquisa”. A marca também é veiculada na parte inferior do maior bloco textual. O primeiro

sistema semiológico, dessa forma, é composto por um sistema linguístico em associação à imagem do documento de pesquisa.

Convém demarcar, inicialmente, que a fala mítica da Petrobras no anúncio 03 é realizada, basicamente, com o discurso verbal. Por ele, o mito diz respeito a uma Petrobras disposta a “abrir o jogo” e conversar abertamente com o interlocutor, atualizando as características de modernidade, de eficiência produtiva e de empreendedorismo, inclusive no exterior. Se é possível afirmar a existência de uma estratégia mítica, ela transparece devido ao acionamento de caracteres que buscam (re)afirmar a imagem de uma grande organização, que atua principalmente em prol do Brasil e que combate, com efeito, as críticas à sua atuação.

Ao se identificar as figuras de retórica mítica contidas no anúncio:

A figura da *Vacina* parece predominar. A exemplo do anúncio 02 (página 107), um mal contingente é confessado de forma a evitar a ameaça maior: as críticas à Petrobras são respondidas mediante a transformação, via argumentos, de percepções negativas (para aqueles desaprovam a Petrobras) em fatos e explicações positivos ou neutros. Como se poderá observar mais detalhadamente durante a análise do *ethos* discursivo, a Petrobras afirma que não pensa somente em lucro, mas sim em gerar as divisas necessárias à exploração do petróleo. Diz ainda que não descobriu todo o petróleo necessário, porque a natureza (uma entidade poderosa) não permitiu. Ainda segundo sua fala, a Petrobras produz 16% do petróleo consumido no país, mas outros países produzem menos.

A *Identificação* aparece no discurso por meio da busca da adesão do interlocutor ao argumento, mediante a apresentação de dados favoráveis à organização, o que será verificado também via *ethos*. A utilidade da Petrobras para o Brasil é um dado reforçador simbólico: visa a criar a identificação dos brasileiros com uma empresa ativa, com técnicos brasileiros competentes, descobridora de petróleo em outras terras além do próprio Brasil.

A *Quantificação da qualidade* é outro procedimento mítico utilizado pela Petrobras no anúncio: em trechos do discurso, a operação mítica se dá pela relativização de dados, sem importar sua contextualização. Quer dizer, os dados são reduzidos de qualquer complexidade. Ao dizer, por exemplo, que Japão, Alemanha e França produzem muito menos petróleo para consumo próprio que o Brasil, o discurso não leva em conta as políticas de cada país em relação à exploração ou produção do petróleo ou as condições geológicas dessas localidades, fatores que certamente influenciam a relação produção/consumo nacional.

Pelo *Ninismo*, ou seja, pela pesagem e oposição de dois dados (fragmentados) do real

para, em seguida, ocorrer sua rejeição, de forma a ratificar seus argumentos, é como se a Petrobras dissesse, com base nesses dados: “se nós produzimos 16% do petróleo consumido nacionalmente, Japão, França e Alemanha produzem ainda menos”. Barthes (2010) denuncia essa economia realizada pelo mito: não se abarca necessariamente o real, mas sim é realizada uma operação de simulacros desse real. Afirma o autor: “De fato, o saber contido no conceito mítico é um saber confuso, constituído por associações frágeis, limitadas” (BARTHES, 2010, p. 210).

Esse esvaziamento da complexidade contextual também se verifica na simplificação dos dados da pesquisa a que o anúncio faz referência: algumas pessoas falam mal, mas a grande maioria fala bem da Petrobras. Tal simplificação leva ainda à figura da *Constatação*, que absolutiza esse universo, construindo uma realidade simplificada acerca do problema de imagem da organização. Essa figura também emerge em frases de impacto utilizadas no discurso, tendendo ao lugar comum, como forma de reforçar sentidos. É o que se observa na SD8 (detalhada na análise do *ethos* discursivo), em que a Petrobras afirma que está “*desenvolvendo um dos maiores esforços exploratórios...*” e “*acredite nos técnicos brasileiros. Eles já provaram sua competência...*”, assim como na SD9, pelo resgate do mito fundador, enunciando que “*A luta continua*”.

Análise do *ethos* discursivo

A primeira SD em análise (SD4) compõe o título do anúncio, em que a Petrobras afirma ter detectado opiniões desfavoráveis a seu respeito, e algumas dessas opiniões, que desqualificam a organização em sentido de sua competência e de seus objetivos organizacionais:

[SD4]: “*A Petrobras fez uma pesquisa e descobriu que andam falando mal dela. Onde foi que ela errou?*”

A Petrobrás só pensa em lucro.

A Petrobrás não descobre petróleo porque não pesquisa o suficiente e por incapacidade técnica”.

Aí estão algumas opiniões, nada lisonjeiras, que a Petrobrás colheu numa pesquisa sobre a própria imagem. Não são muitas, mas a Petrobrás acha importante discuti-las publicamente”.

Do ponto de vista do *ethos* discursivo, a Petrobras, inicia o discurso reconhecendo a existência de um problema de imagem – trata-se de uma organização honesta, que sabe quem é e como é vista –, mas procura minimizá-lo – não há muitas opiniões desabonadoras. Ainda

assim, a organização vê a necessidade de responder às críticas, e oferece tais respostas em forma de argumentos, que visam a sanar o problema que o discurso introduz. Sob essa perspectiva, parece evidenciar-se, em princípio, um *ethos* de *organização responsável*, já que a Petrobras reconhece esse problema de imagem e enumera as razões pelas quais essa imagem é, sob seu ponto de vista, equivocada.

Na SD5, dá-se início a essa argumentação, em que a Petrobras apresenta razões de ordem econômica como contraprova à acusação de geração indiscriminada de lucros. Evidenciam-se os *ethos* de *organização empreendedora* e *organização moderna e tecnológica*, já que afirma que os montantes anunciados são utilizados no desenvolvimento das atividades petrolíferas no país. Alia-se a esses simbolismos o fato de a Petrobras apresentar o *ethos* de *organização útil e necessária*: por meio dela, são gerados os recursos necessários ao país nas atividades de exploração e produção. Assim, o discurso resgata a legitimidade obtida pela organização via monopólio.

[SD5]: “[...] a **Petrobras não pensa só em lucro. Nada disso. Ela pensa, isto sim, em gerar todos os recursos de que o país precisa para aplicar em exploração e produção. Em 78, investiu 43 bilhões de cruzeiros, praticamente o dobro de seu lucro líquido. Em 79, está aplicando 58 bilhões. Feitas as contas, quem sai lucrando mesmo é o país: ano passado, economizamos 2 bilhões de dólares em divisas**”.

O *ethos* de *organização eficiente* é mostrado na SD6, em que a Petrobras diz de um grande esforço em suas atividades de exploração. Adicionalmente, o heroísmo da organização é outro simbolismo resgatado via *ethos* discursivo (*ethos* de *organização heroica*):

[SD6]: “**Em segundo lugar, a Petrobras ainda não encontrou todo o óleo de que o Brasil necessita. Mas descobriu tudo o que a natureza nos permitiu descobrir até agora. E você pode ter certeza de que ela está desenvolvendo um dos maiores esforços exploratórios em todo o mundo. Lembre-se também que, se produzimos cerca de 16% do nosso consumo, o Japão produz apenas 0,38, a França 0,9% e a Alemanha 4%**”.

Ressalta-se a Petrobras heroica, lutadora, já que a organização está literalmente lidando com uma força poderosa e temível: a natureza. A entidade natureza é a responsável pelo fato de a Petrobras não ter descoberto o petróleo necessário à autossuficiência. Efetua-se, discursivamente, uma operação de atenuamento dessa “falta” cometida pela organização, pois foi a natureza quem não permitiu que todo o petróleo fosse descoberto.

A Petrobras recorre, ainda, ao artifício da comparação, realizando-a preferencialmente com países desenvolvidos: nem França, nem Alemanha e nem Japão (países que são referências) apresentam percentuais de produção para consumo interno comparáveis aos do

Brasil. Esse fato é reforçado pela SD7, com a enunciação de outro dado atenuador para o problema do não-suprimento de todo o petróleo necessário ao país:

[SD7]: “*Somente 10% dos países do mundo produzem e exportam petróleo*”.

Enuncia-se, também, um terceiro argumento em resposta às opiniões desabonadoras a respeito da Petrobras, como se pode observar na SD8:

[SD8]: “*Em terceiro lugar, acredite nos técnicos brasileiros. Eles já provaram sua competência, localizando petróleo em águas profundas. Descobriram também, no Iraque, o maior campo petrolífero dos últimos 10 anos. [...] E se encontramos petróleo na terra dos outros, por que não em nossa própria terra?*”

Na SD8, observa-se que a Petrobras busca a adesão do interlocutor à causa. Essa inserção do interlocutor no espaço discursivo visa criar uma identificação do leitor com a organização, dando-lhe o voto de confiança. Atualizam-se, ainda, os *ethos* de *organização empreendedora e eficiente* (os técnicos brasileiros/da Petrobras já provaram sua competência e descobriram petróleo nas terras internacionais), portanto, não pode ser criticada. Mas há também um resgate histórico, de um momento fundante para a organização, como a descoberta do petróleo nas águas marítimas, aludindo ao mito em sentido histórico (tradição) e de identificação, com a referência expressa à “nossa terra”, evocando os sentidos de brasilidade e de pertencimento.

O discurso é encerrado pela Petrobras retomando o problema inicial. A organização dirige-se aos seus detratores colocando-os em posição minoritária, pois, segundo ela, a maioria das pessoas tem opiniões positivas. Também atualiza-se, ao final do discurso, o heroísmo da Petrobras, por meio da exibição do *ethos* de *organização heroica*, retratando-se como uma “lutadora”, como se pode observar na SD9:

[SD9]: “*Aí estão algumas informações para quem anda falando mal da Petrobras. Felizmente, segundo a nossa pesquisa, a grande maioria das pessoas fala bem. Petrobrás. A luta continua*”.

Com efeito, na SD9 há a retomada, por meio do enunciado “*a luta continua*”, do processo histórico de criação da Petrobras, em que, notadamente, havia os grupos favoráveis a uma empresa genuinamente nacional, e os favoráveis à abertura ao capital estrangeiro. Essa oposição parece importante, porque, ainda sob o ponto de vista da prática discursiva, de acordo com Brandão (1998), a principal característica do anúncio 03 é que há uma dicotomia em torno da qual se organiza o discurso. Essa dicotomia gira em torno do falar mal *versus* falar bem da Petrobras, e se expressa “na polarização, no embate de opiniões ‘a favor e

contra' a Petrobrás, forjado pelo discurso de um locutor que assume a voz institucional" (BRANDÃO, 1998, p. 97).

Considerações sobre o anúncio 03

As características míticas evidenciadas no anúncio 03 dizem respeito a uma Petrobras proativa, responsável, e, acima de tudo, capaz e moderna, o que possibilita à organização, até mesmo, relativizar (no discurso) o problema da produção insuficiente de petróleo, especialmente ao atribuir à natureza a responsabilidade por esse fato. Mas, essencialmente, a fala mítica serve para confrontar as críticas lançadas à Petrobras.

Para isso, a Petrobras realiza uma ação prévia: ela toma a dianteira e realiza uma pesquisa em que "descobre" que estão falando mal dela. Essa é uma importante estratégia mítica, e de comunicação organizacional também: ela não ficou sabendo de tais opiniões desqualificadoras pelos outros ou pela imprensa, senão por ela mesma.

A imagem de um caderno ou relatório contendo as informações da pesquisa é reforçadora do sentido de transparência que se deseja constituir, especialmente quando se poderá verificar, via análise do *ethos*, a enumeração de uma série de informações que sugerem que as opiniões negativas sobre a organização são infundadas ou equivocadas. Dessa forma, a função mítica do anúncio é, além do combate a um cenário desfavorável à Petrobras em termos de imagem, naturalizá-la a partir de uma estratégia de imagem-conceito notadamente oposta, o que, sob perspectiva da comunicação, demonstra o potencial de uso do mito em situação de crise, quando há, para a Petrobras, a necessidade de (re)afirmar-se simbolicamente.

Em termos de *ethos* discursivo, importa demarcar, em relação ao posicionamento dos atores no espaço da interação discursiva evidenciada no anúncio, que a Petrobras utiliza como voz institucional um enunciador/locutor imaginário, consolidado, na construção léxico-textual, pelo uso da terceira pessoa do singular, posição assumida em todo o discurso, facilitando o contato com o interlocutor.

O *ethos* age, essencialmente, em perfeita integração com o mito, de forma a neutralizar as opiniões desfavoráveis expostas no início do discurso, oferecendo as imagens dessa Petrobras oposta (e mítica): essas imagens estão relacionadas ao seu pioneirismo, à sua modernidade e à sua capacidade técnica e empreendedora, atualizando o mito que é característico do momento de fundação e da razão pela qual a organização foi criada.

5.3.4 Anúncio 04 – “O talento é nosso”

Veiculação: revista Veja, edição 739, de 03 de novembro de 1982.

Título: “O talento é nosso”.

Contextualização: O início dos anos 1980 marcou um período movimentado na história do país e na trajetória da Petrobras. Na cena nacional, o regime militar mantinha-se com dificuldades, e o início do período de dificuldades econômicas fez com que o Brasil fosse avançando pelo quadro de recessão (CARRA, 2008).

Do ponto de vista organizacional, a Petrobras ainda se via sob o alvo de críticas quanto à sua capacidade e competência em encontrar petróleo. Dados do ano de 1980 indicavam, de acordo com Bueno (1980), que o Brasil ainda importava mais de 80% do petróleo que consumia. Outro fator impactante para a Petrobras em termos operacionais e políticos foi o fato de que a criação da SEST, em 1979, reduzira sobremaneira o poder de ação das empresas componentes do SPE (ALVEAL, 1994). Isso significou, em última instância, ainda de acordo com Alveal (1994), o aprofundamento de uma crise financeira dessas empresas, potencializada pelas ações de austeridade recomendadas pelo FMI.

Diante desse cenário, o anúncio 4 (figura 33), em análise, parece ter sido produzido e veiculado com o objetivo de (re)afirmar os simbolismos da Petrobras como uma organização brasileira e “talentosa”.

Outras sequências de discurso verbal podem ser visualizadas: uma no centro da segunda página (direita), e outra à direita da mesma página. Como sentido do primeiro sistema, tem-se, assim, os cidadãos comuns e os técnicos da Petrobras apresentados como talentosos.

Em termos míticos, tem-se inicialmente que esses brasileiros, dentre os quais estão os técnicos da Petrobras, tornam-se personagens que emprestam à organização, por espelhamento, o sentido de ser “talentoso” e nacional. Nessa direção, a Petrobras brasileira parece ser o mais importante aspecto mítico evidenciado, dado que se procede à evocação dos sentidos de orgulho e de brasilidade, ao mesmo tempo em que a questão do talento é desenvolvida nas SDs por meio de ideias que (re)afirmam a Petrobras como “a” grande organização nacional, produtiva, eficiente e moderna.

Outra importante consideração a ser feita diz respeito ao título do anúncio. Retirado da história, o *slogan* “o petróleo é nosso” é transformado em relação de substituição (mas não de eliminação) para representar uma nova ideia, trazendo, a exemplo do anúncio 01 (página 102), a ideia do mito como roubo de linguagem. Isso porque o mito não tem a função de esconder nada, pelo contrário: faz-se necessário que o leitor tenha conhecimento de dados da realidade para que possa proceder a uma leitura acurada. O *slogan* permite, ao mesmo tempo, que se identifique rapidamente a Petrobras, dado o seu forte simbolismo.

Com efeito, essas características míticas são suscitadas pela ocorrência de algumas formas retóricas:

Emerge, primeiramente, a figura da *Identificação*, na medida em que a Petrobras, seus técnicos e as demais pessoas apresentadas são equiparados em relação de igualdade e transformados em personagens pelos quais emerge a própria voz da organização: eles são brasileiros, e talentosos. Também cria-se a identificação de forma que o interlocutor construa uma conexão com esses brasileiros especiais, de diferentes áreas e, possivelmente, de níveis sociais também distintos.

A *Tautologia* é outro procedimento mítico encontrado, pois (re)afirma-se, discursivamente, o mito da brasilidade, em articulação com conceitos de comunicação já desenvolvidos nas décadas anteriores.

A (re)afirmação desses sentidos conduz ainda à figura da *Constatação*, também expressa nos dados afirmativos a respeito da capacidade de pesquisa e de produção que a Petrobras possui, que são equiparados aos feitos dos outros personagens apresentados no discurso. Há também o uso de frases marcantes, como a já citada adaptação do *slogan* “o

petróleo é nosso”.

Por fim, a *Quantificação da qualidade* emerge na transformação desses feitos em números. Sejam o recorde de produção de 96 toneladas de couve-flor do senhor José Modesto e a viagem de 50 mil quilômetros da senhora Ada Rogato, sejam os 200 milhões de dólares que o Brasil economizou com as pesquisas e desenvolvimento de tecnologia da Petrobras, quantificar é uma forma de trazer à realidade os feitos da organização e dessas pessoas, tornando esse talento mais palpável.

Análise do *ethos* discursivo

Em perspectiva do *ethos* discursivo, inicialmente a Petrobras apresenta pessoas identificadas pela organização como possuidoras de talentos em diversas áreas, inclusive funcionários seus. Há no anúncio, em sequência, da esquerda para a direita e de cima para baixo: a) um homem de meia-idade, apresentado pela Petrobras como o “talento na agricultura”; b) outro homem, também aparentando meia-idade, identificado como o “talento em matemática”; c) um grupo de homens reunidos em volta de uma mesa, em uma sala. A Petrobras os apresenta como sendo seus técnicos, equiparando-os aos cidadãos talentosos, conforme a SD10:

[SD10]: ***“Técnicos da Petrobrás. Com muita criatividade eles desenvolveram uma tecnologia totalmente nova. É o Programa Fundo do Barril, pelo qual a Petrobrás, com a mesma quantidade de óleo refinado, vem aumentando a produção de óleo diesel, gasolina, gás [...]. Já este ano o Programa está proporcionando economia de divisas da ordem de 200 milhões de dólares, com previsão anual de 1 bilhão a partir de 1985”.***

Na SD10, após apresentar brasileiros talentosos, a Petrobras realiza uma oferta de si afirmando a criatividade de seus técnicos em desenvolver novas tecnologias para a produção de petróleo, incrementando a produção de gás, diesel, gasolina. Nessa direção, a Petrobras evidencia dois importantes *ethos*: o de *organização empreendedora* e o de *organização moderna e tecnológica*, marcados pelo fato de ser uma organização com recursos para pesquisar e encontrar alternativas para aumentar sua produção, e de possuir capacidade técnica para o alcance de feitos de importância para os objetivos organizacionais.

Retomando a descrição das pessoas talentosas, tem-se, em seguida: d) homens usando capacetes, em volta de uma espécie de máquina (possivelmente uma bomba de extração de petróleo). Eles são apresentados conforme a SD11:

[SD11]: “*O talento em bater recordes na produção nacional de petróleo. Com processos pioneiros no mundo, os técnicos da Petrobrás estão produzindo cada vez mais rápido. Extraíndo petróleo também do mar e reduzindo nossa dependência externa*”.

Na SD11, a Petrobras retoma, a exemplo da SD10, o *ethos* de *organização moderna e tecnológica*, pois ela utiliza “*processos pioneiros no mundo*”, e atualiza seu *ethos* de *organização eficiente*, por meio da afirmação de que seus técnicos vêm produzindo cada vez mais rápido, reduzindo a dependência nacional em relação ao petróleo estrangeiro.

Por fim, outras pessoas talentosas são apresentadas: e) uma senhora, à frente de uma aeronave cuja fuselagem dá destaque à palavra “Brasil”, é apresentada sob a qualificação “o talento tem asas”; e f) um homem, montado em uma bicicleta, aparentemente em uma competição de ciclismo. Ele é apresentado como “o talento em alta velocidade”.

O discurso inicia-se, dessa forma, com a identificação desses brasileiros que fazem jus, pelos seus feitos, à frase “*O talento é nosso*”. Mas, tão importante quanto eles, é a presença de funcionários da Petrobras dentre essas pessoas extraordinárias, o que, por dedução, leva à projeção de uma autoimagem (via *ethos*) de organização também talentosa. Ao afirmar que “*o talento é nosso*” e considerando que os talentosos são brasileiros, a Petrobras assume o lugar de “ser o”/“estar pelo” Brasil. Se os talentosos são brasileiros e a Petrobras é o Brasil, então a Petrobras-Brasil é talentosa.

No bloco textual à direita, e, da mesma maneira que no anúncio 03 (página 112), estabelecendo como voz institucional um locutor/enunciador imaginário, a Petrobras retoma a temática do talento brasileiro, afirmando, na SD12:

[SD12]: “*Olhe para alguém ao seu lado. Você vai descobrir um brasileiro talentoso. Olhe para você mesmo. [...] O mundo inteiro está descobrindo o talento do nosso país. Nós também estamos descobrindo*”.

Na SD12, parece evidenciar-se o *ethos* de *organização sinônimo de Brasil*, na medida em que há um orgulho e uma questão de afirmação nacionais na descoberta desses talentos. Esse talento, brasileiro, reflete na própria organização e em suas ações, conforme a reutilização, no discurso, dos *ethos* de *organização moderna e tecnológica*, e de *organização eficiente*, evidenciados nas SDs 10 e 11, como mostra a SD13:

[SD13]: “*É com muito esforço e talento que os técnicos da Petrobrás estão pesquisando e desenvolvendo novas reservas de energia. [...] De 1974 até agora nossas reservas de petróleo e gás equivalente aumentaram em mais de um bilhão de barris. Um novo processo de refino do petróleo está proporcionando, este ano, uma economia de divisas de 200 milhões de dólares para o País*”.

Na SD14, última sob análise, a Petrobras enumera as vantagens obtidas com o aumento na produção de petróleo, e retoma, novamente, a temática do talento, evocando a brasilidade:

[SD14]: “Com o **aumento da nossa produção de petróleo**, gás e com a sua atuação pioneira no álcool, a **Petrobrás já conseguiu reduzir a nossa dependência externa de petróleo**, nos últimos 4 anos, de 82,8% para 68,0%. **É o talento da nossa terra. Talento até debaixo d’água. O talento é brasileiro**”.

Completa-se, conforme a SD14, uma espécie de personificação da Petrobras, dado que a organização apresenta-se realmente a partir de características humanas. Ao dizer que possui talento “até debaixo d’água”, a Petrobras atribui a si própria uma qualidade que é do humano, evidenciando um procedimento retórico utilizado com bastante frequência pelas organizações em seus discursos, especialmente naqueles em que se posicionam diretamente como instituição. Conforme expõe Halliday (1987, p. 31), “a personificação é um recurso retórico que, juntamente com as metáforas, serve para atribuir sentimentos humanos e comportamento de pessoa a um objeto ou entidade”. Nessa direção, ainda de acordo com a autora, as organizações rotineiramente falam (sobre si mesmas) “como se fossem gente” (HALLIDAY, 1987, p. 31). Tal observação importa na medida em que, de acordo com Maingueneau (2011), o *ethos* implica um “caráter”, um traço de personalidade, de fundo psicológico (logo, da qualidade do humano) e que fornece indícios de um comportamento global do orador.

Em suma, os *ethos* discursivos evidenciados no anúncio refletem a fala mítica da Petrobras relativa ao seu empreendedorismo, de ser produtiva, e ao fato de “ser” genuinamente brasileira, pelo espelhamento com personagens que, por suas realizações, sugerem ao interlocutor que sinta orgulho de ser brasileiro.

Considerações sobre o anúncio 04

Parece evidente, no anúncio em questão, a estratégia da Petrobras em identificar-se com a nação brasileira, ressaltando a questão do talento de alguns brasileiros e, conseqüentemente, também da organização. Isso é propiciado, em linha geral, pelas relações sinônimas que parecem emergir da leitura global do anúncio, que poderiam resumir-se em uma espécie de equação: *Brasileiros talentosos + Técnicos talentosos (e brasileiros) = Petrobras brasileira E talentosa*. Por meio dessa forte característica mítica, a Petrobras aproxima-se da população nacional, sugerindo que os brasileiros devem se orgulhar de seus próprios talentos, assim como devem se orgulhar dos feitos do matemático, da aviadora, do

ciclista, do agricultor, mas, acima de tudo, devem se orgulhar da talentosa Petrobras.

Também pode-se dizer que a importância de atualização do mito de Petrobras brasileira, sinônimo de Brasil, deve-se ao fato de que a organização, à época do anúncio, havia recentemente comemorado 29 anos de existência, o que pode fornecer indícios de uma política de (re)afirmação organizacional pelo uso de elementos simbólicos, como a rememoração do lema “*o petróleo é nosso*”, dado que, diante de um cenário político e econômico conturbado, é uma importante característica a ser resgatada como forma de preservar a legitimidade e a autonomia conquistadas ao longo das décadas.

Em perspectiva do *ethos*, além de o discurso (re)afirmar a Petrobras “sinônimo de Brasil”, colocam-se em evidência outros *ethos* (eficiência, modernidade/tecnologia e empreendedorismo), que, não obstante, conferem valor às atividades da organização e demonstram o seu talento. Desse modo, ao serem assim qualificados, tornam-se motivo para que a população brasileira celebre a organização como um orgulho nacional.

5.3.5 Anúncio 05 – “Pelo visto, a Petrobrás continua a mesma”

Veiculação: revista Veja, edição 956, de 31 de dezembro de 1986.

Título: “Pelo visto, a Petrobrás continua a mesma”.

Contextualização: Depois de enfrentar críticas no final da década de 1970/início da década de 1980 que colocavam em xeque a sua competência em descobrir petróleo em novas áreas no país, além das reclamações de ineficiência e lucros abusivos, a Petrobras, a partir de 1982, intensificou os esforços de pesquisa para encontrar novas jazidas. A descoberta da bacia de Campos, como já assinalado, havia marcado, no meio dos anos 1970, uma espécie de ressurreição para a Petrobras (ALVEAL, 1994), dado o grande potencial de exploração além-terra propiciado pelas águas do Oceano Atlântico. Então, em 1984, também na bacia de Campos, foi detectado o gigantesco campo de Albacora, e, em 1985, o campo de Marlim (PETROBRAS, 2011, online)⁶². Nessa época, a Petrobras já produzia cerca de metade do petróleo consumido no Brasil. O aumento da capacidade da bacia de Campos, a partir da descoberta desses campos, é tematizado no anúncio 5 (figura 34), em análise a seguir.

⁶² PETROBRAS. *Nossa História*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/nossa-historia/>> Acesso em: 22 jan.2012.

AS RESERVAS DA BACIA DE CAMPOS FORAM DUPLICADAS; A TECNOLOGIA DE EXPLORAÇÃO EM ÁGUAS PROFUNDAS ESTÁ SENDO DOMINADA; O GÁS NATURAL PODE MOVER O FUTURO; E A PRODUÇÃO DE PETRÓLEO CADA VEZ AUMENTA MAIS.

PELO VISTO, A PETROBRÁS CONTINUA A MESMA.

1986 foi mais um ano de grandes realizações da Petrobrás. Em todos os campos. Por isso, ela é hoje a maior empresa do hemisfério sul. E por isso também seus bons resultados não param de crescer. Veja os números de 1986:

- Produção de 616.000 barris/dia de petróleo.
- Produção de 16 milhões de m³ diários de gás natural.
- Produção média de 1,3 milhão de barris/dia de derivados.
- Reservas de 2,25 bilhões

de barris de petróleo.

- Reservas de 95 bilhões de m³ de gás natural.

Além disso, a Petrobrás recolheu aos cofres federais, estaduais e municipais cerca de Cz\$ 32 bilhões em impostos, taxas e contribuições sociais. Que vão gerar escolas, hospitais, estradas, empregos, progresso.

Por outras palavras, a Petrobrás continua a mesma. Gerando energia para o Brasil crescer e se desenvolver cada vez mais. E esta é a nossa maior plataforma.

PETROBRÁS
PETRÓLEO BRASILEIRO S.A.

Figura 34: anúncio “Pelo visto, a Petrobrás continua a mesma”.

Fonte: revista Veja, edição 956, 31/12/1986

Análise semiológica

Em perspectiva de identificação do primeiro sistema semiológico, observa-se que são exibidas imagens de instalações da Petrobras, no mar e em terra, ao lado de uma chamada que pretende atestar o dinamismo das atividades da organização. No plano do discurso verbal, são elencados, adicionalmente, números e estatísticas, de forma a ilustrar (justificar) esse desempenho. No discurso imagético, tem-se o oferecimento de imagens significativas a

respeito dessa autoimagem.

Pensando tais proposições de sentido em termos míticos, imagens e texto servem para (re)afirmar uma Petrobras moderna, dinâmica e produtiva, além de, novamente, colocarem a organização em posição de vanguarda tecnológica. Pela enumeração de seus feitos, a Petrobras notifica ao público sua bravura: ela enfrenta e domina terra e mar para trazer riqueza para o país. Não há como não pensar, dessa forma, na Petrobras como um verdadeiro herói, dedicada a “lutar” com outra potente força sob a motivação de gerar benefícios (produtividade, riqueza) para o país. Além desse heroísmo qualificá-la, evidentemente, como uma entidade indispensável para o Brasil.

Em relação às formas retóricas assumidas pelo mito, tem-se que:

A *Quantificação da qualidade* é o principal procedimento mítico que se depreende do anúncio. Ao trazer à tona os dados numéricos referentes às atividades da organização naquele ano específico, obtém-se uma dimensão da grandiosidade das suas atividades e do que ela representa para a economia do país, e como isso constroi um cenário favorável de (re)afirmação de sua legitimidade organizacional.

Os elementos da quantificação da qualidade acabam por subsidiar também o procedimento da *Identificação*, que emerge pela projeção de uma autoimagem em consonância com o que se espera de uma grande organização: números grandiosos, suportados pelo discurso de auto-qualificação: uma Petrobras que domina a tecnologia, que aumenta a produção de petróleo cada vez mais, e que gera benefícios sociais. Claramente, isso leva à figura da *Tautologia*, pois, novamente, ocorre a (re)afirmação de características de uma Petrobras heroica, empreendedora e eficiente.

A partir desses elementos, o mito absolutiza a Petrobras como uma potência produtiva a serviço do país, essencial para o desenvolvimento da nação. Isso é reforçado em termos de *ethos* discursivo especialmente em enunciados como “*a Petrobrás continua a mesma*”, em análise na SD19 (página 129), que apresentam essas qualificações da Petrobras como algo dado, que sempre persistiu ao longo do tempo, e como trocadilho, confrontando as opiniões desabonadoras.

Análise do *ethos* discursivo

A exemplo do anúncio 04 (página 119), são atualizados *ethos* que se articulam como

forma de apresentar essa Petrobras cheia de atividades, projetos e fatos marcantes, o que faz pensar, inicialmente, no *ethos* de *organização empreendedora*, pela exibição de um mosaico de ações em diversas áreas, não somente aquelas relativas à exploração do petróleo, conforme a SD15:

[SD15]: “As **reservas da bacia da Campos foram duplicadas; a tecnologia de exploração em águas profundas está sendo dominada; o gás natural pode mover o futuro; e a produção de petróleo aumenta cada vez mais**. Pelo visto, **a Petrobras continua a mesma**”.

A SD15 ilustra, ainda, a atualização do *ethos* de *organização moderna e tecnológica*, na medida em que a Petrobras afirma dominar a tecnologia de exploração em profundidade, o que traz a questão da técnica como um importante atributo frente aos desafios impostos à organização. Evidencia-se, também, o *ethos* de *organização heroica*, pois, novamente, a Petrobras se depara com as forças da natureza (ela está dominando as águas profundas).

Por fim, nota-se na SD15 a estratégia de referir-se a outras fontes de energia (o gás natural, como um recurso energético do “futuro”), evidenciando sua preocupação ambiental. Nos anos 1980, muito se discutia o papel do petróleo como matriz de fonte energética para a atividade humana (BUENO, 1994).

Na SD16, compõe-se um panorama do que o ano de 1986 representou para a Petrobras, em que ela (re)afirma-se como uma grande organização. De forma que, se no anúncio 01 (de 1969), a Petrobras apresenta-se como a maior empresa da América do Sul, em 1986 ela é agora a maior do hemisfério sul:

[SD16]: “1986 foi **mais um ano de grandes realizações da Petrobrás**. Em todos os campos. Por isso, ela é hoje **a maior empresa do hemisfério sul**. E por isso também seus **bons resultados não param de crescer**”.

Atualiza-se, ainda em relação à SD16, o *ethos* de *organização eficiente*, como evidenciado em “*seus bons resultados não param de crescer*”. Vale ressaltar, conforme Carra (2008), que existia um reflexo do poderio econômico da Petrobras nas contas nacionais: como geradora de renda, a Petrobras ajudava a “fechar as contas” governamentais, o que tornava essencial o acompanhamento, por parte do governo, da saúde financeira da organização. A SD17, por sua vez, agrega alguns números que reforçam a oferta de imagem de organização de grande porte, empreendedora e ativa, consolidando-a como organização eficiente:

[SD17]: “Veja os **números de 1986**:

- **Produção de 616.000 barris/dia de petróleo.**
- **Produção de 16 milhões de m³ diários de gás natural.**
- **Produção média de 1,3 milhão de barris/dia de derivados.**

- *Reservas de 2,25 bilhões de barris de petróleo.*
- *Reservas de 95 bilhões de m3 de gás natural”.*

Na SD18, o *ethos* de *organização útil e necessária* é evidenciado a partir da enumeração, sob o ponto de vista da contabilidade governamental, dos benefícios de suas atividades, em termos de arrecadação:

[SD18]: “*Além disso, a Petrobras recolheu aos cofres federais, estaduais e municipais cerca de Cz\$ 32 bilhões em impostos, taxas e contribuições sociais. Que vão gerar escolas, hospitais, estradas, empregos, progresso”.*

Por fim, na SD19, última em análise, a Petrobras encerra o discurso (re)afirmando seu papel de organização conectada e consonante com os objetivos/anseios do Brasil:

[SD19]: “*Por outras palavras, a Petrobrás continua a mesma. Gerando energia para o Brasil crescer e se desenvolver cada vez mais. E esta é a nossa maior plataforma”.*

Na SD19, a Petrobras atenta discursivamente para a tradição, no sentido de que afirma que todo o seu dinamismo e tecnologia são coisas consolidadas ao longo do tempo. Atualiza-se, ainda, o *ethos* de *organização útil e necessária*, afirmando-se como instância relevante para o crescimento do país, conforme reforçado no enunciado em que afirma que “*esta é a nossa maior plataforma*”, pelo qual os interesses nacionais são colocados em primeiro lugar, em concordância com elementos do seu mito fundador.

Considerações sobre o anúncio 05

O anúncio exhibe as estratégias discursivas lançadas pela Petrobras para (re)afirmar as características de organização heroica, moderna e tecnológica, e empreendedora. O discurso a qualifica e a absolutiza como essa entidade dotada de um poder praticamente divino. Ela domina a tecnologia, os recursos naturais, pensa a respeito do futuro, e gera, cada vez mais, valor em suas atividades. Essa força, de caráter motriz, confere à Petrobras a capacidade de “gerar” a energia necessária para que o Brasil cresça e se desenvolva, assim como uma mãe é essencial para a alimentação de uma criança.

Nessa perspectiva, o *ethos* discursivo organiza e, nem tão discretamente, evidencia essa proposição de sentidos, oferecendo ao interlocutor essas imagens que, para a organização, já vêm como dadas, pois sempre lhe foram caras (afinal, a Petrobras “*continua a mesma*”). E mais: nesse discurso (re)afirmativo, a Petrobras procura *trazer à realidade* do interlocutor toda essa competência/qualificação, motivação suficiente para que os dados numéricos adquiram relevância em termos de argumentação.

Adicionalmente, há que se ressaltar os propósitos do uso mítico. Em 1984, a Petrobras havia finalmente ultrapassado pela primeira vez a marca de 500.000 barris produzidos ao dia, e o fato foi amplamente divulgado, até mesmo por meio de anúncios veiculados por vários de seus fornecedores e parceiros comerciais⁶³. Além de esse número ser uma marca simbólica, os recordes de produção e as conquistas tecnológicas possuem um importante significado para a Petrobras, pois combatem os olhares críticos relativos ao seu tamanho e sua (alegada) proporcional ineficiência, ao mesmo tempo em que a legitimam diante da sociedade.

5.3.6 Anúncio 06 – “O recorde é nosso”

Veiculação: revista Veja, edição 1193, de 31 de julho de 1991.

Título: “O recorde é nosso”.

Contextualização: Com as primeiras eleições diretas após a queda do regime militar, Fernando Collor de Melo tomou posse da presidência do país e, em uma de suas primeiras ações, extinguiu diversos órgãos e empresas públicas, o que atingiu a Petrobras. Conforme Carra (2008), o documento do Banco Credit Suisse First Boston elaborado em 1990, entregue a Collor, e que continha as linhas gerais para um plano de privatizações de empresas públicas, dedicava um capítulo à Petrobras, sugerindo que fossem adotadas duas estratégias para privatizá-la: a) privatizar as subsidiárias existentes; e b) dividir a Petrobras em novas subsidiárias e privatizá-las. Assim, parte do Sistema Petrobras foi privatizado, sob a justificativa de que era necessário concentrar as atividades da Petrobras no petróleo (CARRA, 2008).

Internamente, a organização via-se em situação de autonomia reduzida, em um cenário instituído logo após a promulgação da Constituição de 1988. Entretanto, obteve uma vitória importante relativa à sua legitimidade: quando da votação sobre os contratos de risco pelo Congresso Constituinte, a opção por manter o monopólio foi incontestável, evocando uma espécie de *revival* nacionalista, o que surpreendeu as lideranças da Petrobras, que não tinham a noção exata do simbolismo da organização enraizado no imaginário político brasileiro (ALVEAL, 1994). Isso motivou o Serviço de Comunicação da Petrobras a encomendar,

⁶³ Em edição da revista Veja publicada em 18 de julho de 1984, logo após o anúncio do recorde de 500.000 barris de petróleo produzidos diariamente, foram veiculados dez anúncios de fornecedores e parceiros da Petrobras, em que essas organizações a congratulavam pelo atingimento da marca. Tematicamente, os anúncios também exploram a competência da Petrobras e sua importância para o país, o que evidencia um processo em que a fala de um terceiro confere à organização o reconhecimento como instância fundamental para o Brasil, legitimando o seu poder simbólico.

ressalta Alveal (1994), uma pesquisa ao Ibope para aferir a imagem organizacional junto à população. O resultado, confrontado com outra pesquisa realizada em 1989, mostrou que, a despeito do clima privatizante que vinha crescendo e sendo veiculado maciçamente pelos meios de comunicação, “as avaliações sobre o desempenho da estatal foram mais favoráveis em 1991 do que em 1989” (ALVEAL, 1994, p. 196). Ainda em 1991, a Petrobras quebrou outro recorde – desta vez, o de exploração e produção de petróleo em águas profundas, motivando a veiculação do anúncio 06 (figura 35), que aborda essa conquista.

O RECORDE



É NOSSO.

O Brasil acaba de bater mais um recorde mundial de produção de petróleo em águas profundas. Com tecnologia própria e pioneira, a Petrobrás já está produzindo a 752m de profundidade, entre a superfície e o fundo do mar, no Campo de Marlim, Bacia de Campos. Este recorde é motivo de

festa. Mas o Brasil não vai parar para festejar. O trabalho continua. E o objetivo da Petrobrás, agora, é ir mais fundo ainda. Nossa próxima meta é produzir um

milhão de barris por dia, até o final de 1994. Uma meta que vai exigir muito esforço, mas que vai valer a pena. Porque quem ganha com isso é o nosso País.

Do Poço ao Posto.



PETROBRAS




Figura 35: anúncio “O recorde é nosso”.
 Fonte: Revista Veja, edição 1193, 31/07/1991

Análise semiológica

O anúncio, em cores, porta a imagem de uma plataforma de exploração de petróleo sobre o oceano azul. Um bloco textual, abaixo do título “*O recorde é nosso*”, em itálico, sugerindo a ideia de velocidade, explica o que a Petrobras fez para garantir a conquista.

A apreensão do mito a partir do signo da plataforma e do sistema linguístico que o suporta inicia-se com o reconhecimento do destaque dado à plataforma e tudo o que ela simboliza: a própria Petrobras, e sua capacidade em prover o petróleo de que o país necessita. Soberana, essa plataforma paira sobre o oceano, representando nova vitória da organização sobre a natureza.

Discursivamente, são (re)afirmados os mitos da produtividade/eficiência e da brasilidade da Petrobras. Isso é propiciado, ainda, pela realização de outro “roubo” de linguagem, mediante a apropriação do *slogan* “*o petróleo é nosso*”, e sua transformação (deformação) para “*o recorde é nosso*”, em perspectiva do resgate de um dos elementos do mito fundador.

Em relação às figuras de retórica mítica, tem-se:

A *Identificação* e a *Constatação* – emergindo por meio do título do anúncio. Por esse enunciado, a Petrobras cria um elo histórico a ser lembrado pelo leitor, que realiza a associação com o enunciado original para identificar a Petrobras antes mesmo que visualize sua marca ao final do anúncio. Uma das características marcantes do mito é o seu caráter imediato. Ele “é imediatamente perceptível; o que se espera dele é um efeito imediato; pouco importa se, em seguida, ele é desmontado [...] Isto quer dizer que a leitura do mito se esgota de uma só vez” (BARTHES, 2010, p. 222).

A *Quantificação da qualidade* – por meio da enunciação de valores (perfuração a “752 metros de profundidade”, “um milhão de barris”) o feito é quantificado, como forma de dar-lhe mais concretude.

Por fim, a *Vacina* – introduzida ao final do discurso; ao dizer que a meta de 1 milhão de barris por dia é algo que “vai exigir muito esforço”, a Petrobras vacina-se para o caso de não atingir a marca, pois presume que o esforço, apesar de realizado em grande quantidade, pode não ser suficiente.

Análise do *ethos* discursivo

Em perspectiva do *ethos* discursivo, o discurso inicia-se com o resgate, pela Petrobras, de aspectos do seu discurso fundador, por meio da mimese do lema “*o petróleo é nosso*”, transformando-o em, conforme a SD20:

[SD20]: “*O recorde é nosso*”.

Na SD20, está implicado, além do resgate da narrativa fundante, o *ethos* de *organização eficiente*, pelo estabelecimento desse recorde que tem importância fundamental, como explicado na SD21:

[SD21]: “***O Brasil acaba de bater mais um recorde mundial de produção de petróleo em águas profundas. Com tecnologia própria e pioneira, a Petrobrás já está produzindo a 752m de profundidade, entre a superfície e o fundo do mar, no Campo de Marlin, Bacia de Campos***”.

Emerge, na SD21, o *ethos* de *organização “sinônimo de Brasil”*. De acordo com a Petrobras, não foi ela quem bateu o recorde mundial, mas sim, “o Brasil”. Ainda na SD21, evidencia-se o *ethos* de *organização moderna e tecnológica*, em que a Petrobras diz de seu pioneirismo nas técnicas de perfuração, o que propiciou o atingimento da marca.

Na SD22, o *ethos* de *organização útil e necessária* parece unir-se ao tema da eficiência. O recorde é parte de um trabalho contínuo, cujo objetivo é “*ir mais fundo*” e produzir “*um milhão de barris por dia*”, até o final daquele ano, indicando a existência de estratégias relativas ao futuro.

[SD22]: “***Este recorde é motivo de festa. Mas o Brasil não vai parar para festejar. O trabalho continua. E o objetivo da Petrobras, agora, é ir mais fundo ainda. Nossa próxima meta é produzir um milhão de barris por dia, até o final de 1994. Uma meta que vai exigir muito esforço, mas que vai valer a pena. Porque quem ganha com isso é o nosso País***”.

Ainda em relação à SD22, observa-se uma mudança na posição do enunciador, que passa da terceira pessoa (um locutor externo, enunciando, por exemplo, “*o objetivo da Petrobras*”) para a primeira pessoa do plural, assumindo a própria voz como voz institucional (“*nossa próxima meta*”). Acredita-se que isso pode configurar-se em estratégia reforçadora do *ethos* de *organização eficiente*, reforçando a meta como questão prioritária no âmbito organizacional.

Por fim, com o enunciado que se inicia em “*uma meta que vai exigir muito esforço*”, a Petrobras apresenta um *ethos* de *organização heroica*, ligada ao destino e aos objetivos da nação. Novamente, emerge o enfrentamento da entidade temível, a natureza, mas trata-se de algo compensador, “*porque quem ganha com isso é o nosso País*”, e, conseqüentemente, os brasileiros.

Considerações sobre o anúncio 06

Ao afirmar que “o Brasil” quebrou um recorde mundial de exploração, a Petrobras

evoca mais uma vez sua brasilidade, por meio da estratégia de equiparar-se, discursivamente, à nação, tornando-se sinônimo dessa. Sobre essa base, são trazidas outras características míticas relativas à sua eficiência, ao seu heroísmo (novamente, o mar aparece como um desafio conquistado), o que contribui, adicionalmente, para ratificar sua importância para a economia nacional.

Nessa direção, o *ethos* discursivo atualiza as ofertas de si obedecendo a critérios semelhantes aos já observados nos anúncios 03 (página 112), 04 (página 119) e 05 (página 135). Há um conjunto de conceitos que “mostram” (e, aqui, as figuras míticas da *Quantificação da qualidade* e da *Identificação* contribuem para simplificar informações) ao interlocutor que ser moderna, eficiente e heroica comporta duas faces, exatamente de forma a evidenciar seu caráter de organização heroica: é um trabalho envolto em tecnologia, pioneiro e realizado de forma constante, mas, também “*exige muito esforço*”.

Convém lembrar, por fim, que a meta (citada no anúncio) de atingir (e ultrapassar) 1 milhão de barris de petróleo produzidos por dia somente foi atingida no final dos anos 1990, motivando a veiculação de outro anúncio de propaganda institucional em 1999, que será analisado a seguir.

5.3.7 Anúncio 07 – “1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia”

Veiculação: revista Veja, edição 1580, de 13 de janeiro de 1999.

Título: “1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia”.

Contextualização: Ao final da década de 1990, uma grande mudança atingiu o modelo de estrutura organizacional da Petrobras. Com a quebra do monopólio na exploração do petróleo, assinalada pela Lei n. 9478/97, dando espaço à concorrência de empresas nacionais e estrangeiras (CARRA, 2008), a organização se reestruturou de maneira a conduzir o negócio de forma coerente com essa nova diretriz mercadológica, que alterava, inclusive, a geopolítica do petróleo no Brasil.

Como assinalado anteriormente no capítulo 4, esse período foi marcado também pela existência de uma série de discussões a respeito da possibilidade de privatizar, ou não, a Petrobras, em que a ideologia do governo de Fernando Henrique Cardoso pregava, essencialmente, a não-intervenção do Estado em determinados setores da economia (empresas públicas de setores como telecomunicações, energia e siderurgia, já vinham sendo

privatizadas desde 1995).

Em dezembro de 1997, a Petrobras atingiu pela primeira vez a marca de 1 milhão de barris de petróleo produzidos ao dia (ALMEIDA; CAMACHO, 1997, p. 108)⁶⁴. No ano seguinte, a organização estipulou como meta a superação dessa marca em 20%. O anúncio 07 (figura 36), em análise, aborda essa conquista.

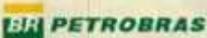
⁶⁴ ALMEIDA, Raquel; CAMACHO, Marcelo. Jorro Milionário. *Veja*. São Paulo, n 1525, 10 dez. 1997, p. 108-110.

Petrobras

BR PETROBRAS

1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia.

A Petróleo Brasileiro S.A. - Petrobras acaba de atingir a meta prevista para o ano de 1998, alcançando a produção de 1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia. Nos 4 anos da atual Administração Federal houve um aumento de 74% na produção de petróleo. Ou seja, em 1994 eram produzidos 690 mil barris de petróleo por dia. Hoje são 1 milhão e 200 mil. Mais do que um marco, esta é uma conquista inédita para o Brasil através da tecnologia Petrobras.





QUALIDADE SEM LIMITES. COMPROMISSO PETROBRAS.

Figura 36: anúncio “1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia”.
 Fonte: revista Veja, edição 1580, 13/01/1999

Análise semiológica

A marca da Petrobras (marca BR), reformulada em 1994, é veiculada em destaque na parte superior, onde é possível ler o título “1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia”. Na parte inferior, estão dispostas duas faixas coloridas. A primeira delas é amarela e a segunda,

mais larga, verde, contendo um *slogan*: “*Qualidade sem limites. Compromisso Petrobras*”. Pode-se, dessa maneira, atribuir um sentido de produtividade da Petrobras como leitura do primeiro sistema.

Em termos míticos, destaca-se, inicialmente, a importância atribuída no anúncio à marca BR, que atua como elemento de impacto visual, e, adicionalmente, conforme Carril (2004), exerce a função de reforçar o mito de brasilidade da Petrobras, assim como as assinaturas de governo (do Ministério de Minas e Energia e do Governo Federal). Concomitantemente, realiza-se o resgate do mito de produtividade/eficiência e da tecnologia, fatores celebrados e convertidos em uma questão de orgulho para o país, como se verá ratificado na análise do *ethos* discursivo.

Com relação às figuras de retórica mítica:

A *Quantificação da qualidade* é o primeiro procedimento utilizado no anúncio. Por meio dele, afirma-se o sentido de eficiência via exibição de números (“*1 milhão e 200 mil*”, “*aumento de 74% na produção*”), tornando-o mais palpável ao interlocutor.

Por tratar-se de um discurso afirmativo, a figura da *Constatação* também surge, reforçando esses números com elogios enaltecedores, como nas passagens “*mais do que um marco*”, “*esta é uma conquista*”, que também configura, pensando em termos de prática de comunicação organizacional, o emprego de frases de impacto (que tendem a ser usadas com frequência na publicidade), compatíveis com essa figura.

A *Tautologia* parece emergir em três diferentes direções: primeiramente, pela repetição temática da eficiência (apresenta-se uma Petrobras produtiva, que alcança suas metas); também ocorre ao se verificar que o termo “*1 milhão e 200 mil barris*” é (re)afirmado por três vezes, em um discurso relativamente curto. E, em terceiro lugar, a tautologia é apresentada no sentido de brasilidade, na medida em que esse sentido é reforçado pela composição visual do anúncio, em termos de cores, de uso das assinaturas e da marca de governo, e da própria marca BR.

Análise do *ethos* discursivo

Em perspectiva do *ethos* discursivo, o título do anúncio configura-se como uma primeira oferta de imagem de si, conforme a SD23:

[SD23]: “*1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia*”.

Na SD23, atualiza-se o *ethos* de *organização eficiente*, com a apresentação de um dado de produção de grande impacto, de importância capital para o combate das críticas de ineficiência da Petrobras. Esse mesmo *ethos* é reforçado na SD24, em que se explica o significado (atingimento de uma meta de produção) da informação introduzida no título:

[SD24]: “A *Petróleo Brasileiro S.A. – Petrobras acaba de atingir a meta prevista para o ano de 1998, alcançando a produção de 1 milhão e 200 mil barris de petróleo por dia*”.

Na SD25, realiza-se uma comparação entre os níveis produtivos de épocas anteriores e a meta alcançada em 1998:

[SD25]: “*Nos 4 anos da atual Administração Federal houve aumento de 74% na produção de petróleo. Ou seja, em 1994 eram produzidos 690 mil barris de petróleo por dia. Hoje são 1 milhão e 200 mil*”.

A Petrobras opta pela comparação em relação à quantidade de petróleo produzida anteriormente ao governo de Fernando Henrique Cardoso. Nessa direção, a comparação serve como atestado (e propaganda) da eficiência do governo, já que, em cerca de 4 anos do governo de FHC (1995-1999), a produção de petróleo quase dobrou. O salto na produção, desse modo, sugere nova atualização do *ethos* de *organização eficiente*.

Por fim, na SD26, tem-se a (re)afirmação do legado da tecnologia da Petrobras:

[SD26]: “*Mais do que um marco, esta é uma conquista inédita para o Brasil através da tecnologia Petrobras*”.

Evidencia-se, na SD26, o *ethos* de *organização moderna e tecnológica*, em que a Petrobras afirma sua posição de vanguarda tecnológica. Ainda sob tal perspectiva, pode-se dizer que emerge o *ethos* de *organização “sinônimo de Brasil”*, na medida em que a meta de produção representa uma conquista nacional, o que é reforçado com as assinaturas de governo e o uso de cores identificadoras do país.

Considerações sobre o anúncio 07

O título do anúncio, ostentando um dado de produção, aponta inicialmente para o sentido de produtividade da Petrobras, representando a vitória da tecnicidade e da eficiência. Mas, aqui, o mito aponta ainda para uma outra direção: está-se dizendo, também, da eficiência do Governo Federal. Nesse caso, a Petrobras torna-se objeto pelo qual o governo diz de si.

Em vista disso, o mito parece falar de duas coisas: serve para (re)afirmar a posição de vanguarda em tecnologia mantida pela organização, mas, ao mesmo tempo, notifica o

interlocutor de que o governo é produtivo, de que sob sua guarda a Petrobras produziu mais etc. Nesse sentido, o governo apropria-se do simbólico positivo representado pelo considerável aumento de produtividade. Até porque, retomando a questão do cenário brasileiro ao final da década de 1990, as eleições presidenciais haviam ocorrido recentemente, consolidando o segundo mandato de Fernando Henrique Cardoso. A despeito das críticas e dos boatos de uma possível privatização, há que se notar a utilidade da Petrobras como ilustração de competência do governo.

Por sua vez, o *ethos* discursivo é evidenciado em consonância com estratégias exibidas em anúncios anteriores, o que sugere a existência de um repertório definido de escolhas temáticas a serem manipuladas de acordo com a demanda contextual.

5.3.8 Anúncio 08 – “Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento...”

Veiculação: revista IstoÉ, edição especial 1906, de junho de 2006.

Título: “Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento. Foi preciso muita determinação e paixão”.

Contextualização: Quando a conquista da autossuficiência na exploração de petróleo foi finalmente obtida, no ano de 2006, houve extensa comemoração pela Petrobras e pelo Governo Federal, porque uma das maiores críticas à organização era justamente o fato de que a autossuficiência era uma meta sempre postergada: primeiro, a promessa realizada em 1965 de que isso ocorreria cinco anos depois; em 1970, prometeu-se para 1975, e assim por diante (PAIM, 1994).

Com a entrada em operação da plataforma P-50, a produção foi elevada a quase 2 milhões de barris por dia, e o país passou a ter maior independência energética, fato ressaltado por Sérgio Gabrielli, então presidente da Petrobras, conforme apontado no capítulo 4. O anúncio 08 (figura 37) foi veiculado no contexto de um número especial da revista IstoÉ contendo um dossiê a respeito da trajetória da exploração do combustível no Brasil, abordando, também, a trajetória da Petrobras.

Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento.
Foi preciso muita determinação e paixão.

Tudo começou em 1953, com o sonho da auto-suficiência. De lá pra cá, a Petrobras cresceu e se transformou em referência mundial na exploração de petróleo e gás. Hoje, mais do que nunca, superar limites e vencer desafios é a nossa grande missão. E a nossa grande paixão.

BR PETROBRAS
O DESAFIO É A NOSSA ENERGIA

Ministério de Minas e Energia **BRASIL**
GOVERNO FEDERAL

Figura 37: anúncio “Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento...”
Fonte: revista IstoÉ, edição 1906, junho 2006

Análise semiológica

De forma a compreender o primeiro sistema semiológico, observa-se no anúncio os seguintes elementos: em primeiro plano, há um homem vestindo um uniforme de trabalho da Petrobras – macacão laranja contendo, no bolso esquerdo, a marca BR e a bandeira nacional

na manga do uniforme. A mão direita desse homem repousa junto ao lado esquerdo do peito. Na imagem, ao fundo, exibe-se o céu, em tons de azul, e o mar, com uma plataforma de petróleo. Abaixo, se fazem presentes a marca BR, o *slogan* “o desafio é a nossa energia”, e as assinaturas de governo, já identificando a gestão de Luiz Inácio Lula da Silva. O sentido do anúncio, portanto, é estabelecido pelo trabalhador Petrobras com a mão ao peito.

O anúncio atualiza a característica da brasilidade, representada, essencialmente, pela fusão entre a Petrobras e o Brasil. A Petrobras “é” o Brasil, confunde-se com ele. O trabalhador honra a organização levando sua mão ao peito esquerdo, em uma saudação solene utilizada, por exemplo, nos momentos cívicos como a execução do hino nacional brasileiro. Pode-se pensar na ressignificação da Petrobras como sendo a própria “nação” brasileira, o que parece reforçado, inicialmente, pelos elementos visuais do macacão, a marca BR e a bandeira do Brasil. Realiza-se, dessa forma, a operação de simbiose entre Petrobras e brasilidade, e, novamente, um “roubo” de linguagem (BARTHES, 2010): rouba-se a saudação, tomando emprestado o civismo que envolve o ato de levar as mãos ao peito e reverenciar o país, e fazendo lembrar, também, o futebol, já que um dos rituais que envolvem a seleção brasileira em seus jogos é exatamente o ato de ouvir o hino nacional e bater no peito: amor ao país, ao time, à Petrobras.

As figuras de retórica mítica apontam para os seguintes procedimentos:

Identificação, em duas direções: uma relaciona-se, como dito, à equiparação da Petrobras à própria nação brasileira, na medida em que o trabalhador posa com a mão esquerda levada ao peito, representando o ato de civismo e respeito à pátria, e, nesse caso, também à organização; na outra direção, a identificação emerge na medida em que, ao mesmo tempo, o homem é funcionário da Petrobras, e é brasileiro. Petrobras e Brasil são, dessa forma, elevados a termos análogos.

Constatação – por meio dela ocorre uma espécie de absolutização da Petrobras como exemplo de competência em suas atividades. Essa positividade do anúncio reforça o sentido da descoberta do petróleo no pré-sal, afinal soa adequado que uma organização de “*referência mundial na exploração do petróleo e gás*” obtenha tal façanha, conforme demonstrado na análise do *ethos* discursivo (SD28).

Tautologia – pode ser verificada no uso das cores-símbolo da identidade nacional (verde, azul, amarelo), e na veiculação da marca BR e da bandeira brasileira, (re)afirmando, tautologicamente, o mito de brasilidade da Petrobras.

Análise do *ethos* discursivo

Em perspectiva do *ethos* discursivo, a SD27 representa o título do anúncio, por meio do qual a Petrobras já realiza a apresentação de si ofertando uma imagem de empresa comprometida:

[SD27]: ***“Foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento. Foi preciso muita determinação e paixão”***.

A Petrobras inicia o discurso verbal com uma afirmação que explica de que maneira atuou para conseguir alguma coisa. Essa “vitória” foi obtida com o emprego de “*determinação e paixão*”. E não foi pouca determinação e paixão: o advérbio “muito” está ali justamente para pontuar a intensidade dessa espécie de estado de espírito da organização.

Na SD28, o interlocutor descobre para quê ou porque foi preciso mais do que tecnologia e conhecimento:

[SD28]: ***“Tudo começou em 1953, com o sonho da auto-suficiência. De lá pra cá, a Petrobras cresceu e se transformou em referência mundial na exploração de petróleo e gás”***.

A Petrobras recorre, na SD28, ao uso da personificação como forma de apresentar-se. Havia um “sonho”, nos primórdios da Petrobras, em 1953, que era tornar o país autossuficiente na exploração do petróleo. Transparecem os *ethos* de *organização útil e necessária* e de *organização empreendedora*: ela “sonha” em tornar o Brasil autossuficiente, e “cresce” (movimento natural e desejado pelas organizações), para se transformar em “referência mundial”, um atributo de credibilidade que (re)afirma a sua competência.

Na SD29, evidencia-se um *ethos* de *organização heroica*, aliado ao procedimento da personificação:

[SD29]: ***“Hoje, mais do que nunca, superar limites e vencer desafios é a nossa grande missão. E a nossa grande paixão”***.

A Petrobras reitera, na SD29, o sentimento de paixão (“*nossa grande paixão*”) que orienta seus objetivos. Convém observar que a missão aqui enunciada (“*superar limites e vencer desafios*”) não se confunde com a sua verdadeira missão organizacional⁶⁵, o que leva a crer que se trata somente de escolha retórica que objetiva potencializar os sentidos propostos no anúncio.

⁶⁵ A missão da Petrobras, conforme consta em seu *site* institucional, é “*atuar de forma segura e rentável, com responsabilidade social e ambiental, nos mercados nacional e internacional, fornecendo produtos e serviços adequados às necessidades dos clientes e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua*”. PETROBRAS. *Estratégia Corporativa*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/estrategia-corporativa>> Acesso em: 11 dez.2011.

Considerações sobre o anúncio 08

A conquista da autossuficiência é bastante significativa para Petrobras e para o Brasil. Primeiro porque realmente foi esse um dos objetivos mais perseguidos pela organização ao longo de sua existência, tendo originado grande parte das críticas que a Petrobras recebeu no final dos anos 1970 e também no início da década de 1990. Nesse sentido, a autossuficiência fortalece alguns simbolismos referentes a uma Petrobras competente, brasileira, persistente.

Em perspectiva mítica, sobressaem nesse anúncio os simbolismos de bravura e persistência da Petrobras (logo, uma característica do povo brasileiro), o que faz pensar na figura do herói. Superar limites, vencer desafios, essas são importantes características ou ações realizadas pela figura mítica do herói. Conforme expõe Campbell (2011), é pela superação das adversidades, por conta do herói, que se chega à redenção. A conquista é histórica: a Petrobras estabelece um elo com o mito fundador (“*Tudo começou em 1953*”), indicando que, em toda a sua trajetória – a façanha do herói –, as características de determinação e de ser apaixonada foram importantes para a organização, sem prejuízo da tecnologia e do conhecimento construídos. Por fim, a fundação, elemento central da trajetória da Petrobras, ajuda ainda a estabelecer um sentido de visão e de tradição.

5.3.9 Anúncio 09 – “A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros...”

Veiculação: revista Veja, edição 2182, de 15 de setembro de 2010.

Título: “A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros. E quer ser cada vez mais a sua Petrobras”.

Contextualização: Com a descoberta do pré-sal, em 2007, passou a ser debatida tanto em nível organizacional como no governo a necessidade de instauração de uma infraestrutura para que a área pudesse ser explorada e rendesse o esperado. Como as profundidades do pré-sal superam a marca dos cinco, seis, até sete mil metros (NASCIMENTO, 2010), é necessário um largo investimento em pesquisa (geológica, oceanográfica), tecnologia (em termos de equipamentos) e transporte, para essa exploração em águas ultra profundas.

Assim, em 2010, a Petrobras e o Governo Federal decidiram por uma capitalização financeira, de maneira a reunir o montante necessário à constituição dessa nova estrutura de exploração. Para isso, foi lançada uma oferta pública de ações na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa), iniciada em 13 de setembro, na qual qualquer cidadão brasileiro poderia

adquiri-las. O anúncio 09 (figura 38) faz referência a essa campanha.

INFORME PUBLICITÁRIO

**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. Para se inscrever, acesse o site www.petrobras.com.br e clique em "Inscrever-se". A Petrobras também está realizando uma oferta pública de ações. Para se inscrever, acesse o site www.petrobras.com.br e clique em "Inscrever-se".

Petrobras. Cada vez, mais a sua Petrobras.

Cada momento publicado é momento Petróleo. Antes de investir em ações da Petrobras, faça cuidadosamente a Proposta e o Formulário de Informações. Disponível em www.petrobras.com.br/pt e www.com.jtm.br, em qualquer seção "Petrobras de Fato".

BR PETROBRAS
O DESEJO É A NOSSA ENERGIA

www.petrobras.com.br
twitter.com/petrobras

Logos for PETROBRAS, PETROBRAS, and PETROBRAS are visible in the bottom right corner of the advertisement.

Figura 38: anúncio “A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros...”
Fonte: Revista Veja, edição 2182, 15/09/2010

Análise semiológica

O primeiro sistema semiológico pode ser identificado a partir da seguinte leitura: há uma mulher, negra, de cabelos cacheados, muito sorridente, cujo olhar é dirigido para o leitor, ao mesmo tempo em que “abraça” uma plataforma de petróleo, numa colagem simbólica. O sentido do primeiro sistema, portanto, é a mulher negra abraçando essa plataforma.

Passando-se à fala mítica, entende-se que a Petrobras, simbolizada na grande plataforma de petróleo (representando uma grande indústria, de tecnologia) “pertence” ao povo brasileiro, representado por essa mulher negra, e é um sinônimo de Brasil, a genuína expressão de ser realmente “nacional”, a exemplo do anúncio 08 (página 140). A imagem do anúncio carrega o simbólico ato de “segurar”: a mulher segura a plataforma, com um enorme sorriso, novamente aludindo à imagem de senso comum do brasileiro feliz e apto ao contato físico. O ato de segurar a plataforma demonstra a existência de um sentimento de posse de algo importante, tal qual uma criança que se agarra a um brinquedo e o exibe feliz, dizendo: “é meu”. Nessa direção, a miniaturizada plataforma de petróleo, nas mãos da mulher, é uma parte da Petrobras, da qual os brasileiros serão “ainda mais donos”, caso invistam na organização, conforme será destacado na análise do *ethos* discursivo. Pode-se ainda observar que a mulher vestindo a camisa branca transmite uma sensação de assepsia, numa oposição às características naturais do petróleo. Desse modo, a figura neutraliza os potenciais perigos da extração do petróleo, o fato de ser um mineral poluente etc.

Também é possível arriscar uma leitura complementar observando-se que a mulher negra, emergindo do mar para abraçar a plataforma, é o petróleo, é a Petrobras: a simbiose se realiza no ato de segurar, envolver (o cuidado), e a Petrobras (a plataforma de petróleo) é a responsável pelo cuidado desse bem precioso.

Em relação às figuras de retórica mítica, sobressaem-se:

A *Vacina*: existe um “mal” indispensável (há a necessidade de captar investimentos para a exploração do pré-sal) e, para isso, é necessária a reunião de recursos financeiros em uma escala muito grande. A Petrobras enuncia primeiramente ser dos brasileiros para, depois, dizer: “A Petrobras está realizando uma oferta pública de ações. Procure uma corretora ou banco credenciado e informe-se”. Ou seja, não há referência direta às necessidades impostas pelo pré-sal, mas sim ao fato de que ela “quer ser cada vez mais a sua Petrobras”. É o disfarce preciso para a arrecadação do montante necessário aos objetivos da organização.

A *Identificação*, na medida em que a mulher segurando a plataforma constitui-se em

simulacro, serve para simbolizar o próprio petróleo, para identificar a organização com o povo brasileiro, mas, também, pode configurar-se como estratégia de equiparação ao interlocutor, em uma espécie de nivelamento; quase como uma humanização da organização.

A *Omissão da História*: simplificando e eternizando a Petrobras como “*a empresa dos brasileiros*”, não se resgata/alude ao mito fundador; o anúncio não dá conta da origem da organização, ou por qual(is) motivo(s) ela foi criada, o que também poderia ser usado como forte estratégia discursiva, considerando a sua história: no anúncio, a Petrobras se diz “dos” brasileiros, simplesmente: “*Cada vez mais a sua Petrobras*”.

O fato de “ser” porque “é” traz a figura da *Tautologia*, que também ocorre na medida em que, no texto verbal, a Petrobras faz uso da repetição para afirmar, inicialmente, o *status* de “empresa dos brasileiros”, para, posteriormente, (re)afirmar a ideia por duas vezes, deixando claro que a organização pode ser “ainda mais” dos brasileiros.

Análise do *ethos* discursivo

Em perspectiva do *ethos* discursivo, na SD30, a Petrobras apresenta-se como empresa “dos” brasileiros:

[SD30]: “*A Petrobras é a empresa de todos os brasileiros. E quer ser cada vez mais a sua Petrobras*”.

Pertencente aos brasileiros, a Petrobras é o instrumento de defesa do “nosso petróleo”, e, portanto, é representante legítima do interlocutor. Evidenciando o sentimento de brasilidade e pertencimento (*ethos* de *organização “sinônimo de Brasil”*), a organização busca criar um vínculo com esse interlocutor, transformando os brasileiros em “proprietários” da organização, a exemplo do que foi apresentado discursivamente no anúncio 01 (página 102). Citando Barthes, Maingueneau expõe uma das características principais desse *ethos*: “São os traços de caráter que o orador deve *mostrar* ao auditório (para causar boa impressão) [...] O orador enuncia uma informação, *e ao mesmo tempo diz*: eu sou isto, eu não sou aquilo” (BARTHES *apud* MAINGUENEAU, 2011b, p. 98) [grifos do autor].

Esse *ethos* de *organização “sinônimo de Brasil”* é ainda reforçado na SD30 por meio do enunciado “*e quer ser cada vez mais a sua Petrobras*”, em que o discurso (re)afirma o sentimento de pertença, de conexão entre a Petrobras e a população. Os brasileiros, “donos” da Petrobras, são os potenciais investidores em ações da organização. Esse auto-reconhecimento legitima a organização para conclamar esses potenciais investidores a serem

seus donos, “ainda mais”.

Na SD31, a Petrobras reforça os benefícios trazidos pela compra de ações:

[SD31]: “*A Petrobras está realizando uma oferta pública de ações. [...] Você investe na Petrobras. Ela investe no desenvolvimento do País. Investe em você*”.

O estabelecimento de contato com o interlocutor ocorre por meio dos enunciados “*Você investe na Petrobras*” e “*Investe em você*”. Se o cidadão investe na Petrobras, logo, está investindo em si próprio, já que a Petrobras é a “sua” empresa. A SD31 também evidencia um *ethos* de *organização útil e necessária*, (“*Ela investe no desenvolvimento do País*”), o que parece reforçar a tese de Alveal (1994) quanto ao papel da Petrobras de agente desenvolvimentista.

Por fim, na SD32, a Petrobras encerra o discurso verbal (re)afirmando:

[SD32]: “*Petrobras. Cada vez mais a sua Petrobras*”.

A Petrobras opta pela estratégia discursiva de repetir o que foi apresentado anteriormente, em um esforço de (re)afirmar-se como organização pertencente ao interlocutor (“*a sua Petrobras*”).

Considerações sobre o anúncio 09

No anúncio em tela, a Petrobras atualiza características míticas que a acompanham desde o início de sua trajetória. A sua brasilidade, e o fato de ter sido criada como resposta aos anseios da população, são acionados simbolicamente de maneira a fazer prevalecer seu poder simbólico, poder que, de alguma forma, é suavizado discursivamente quando a organização enuncia-se pertencente aos brasileiros. Cabe ressaltar, é claro, que essa “posse” enunciada é imaginária, já que quem basicamente toma as decisões sobre o futuro da organização é o Governo Brasileiro, na qualidade de acionista majoritário.

Entretanto, em que pese tal fato, a Petrobras enfatiza esse sentimento de pertença e simbiose imaginariamente estabelecido entre ela e os brasileiros, para depois incentivá-los a investir na organização. Retomando as teorizações de Barthes (2010), trata-se da dupla função do mito: designar e notificar, fazer compreender e impor.

Em perspectiva do *ethos*, observa-se que ele será complementar à fala mítica tanto no reforço do sentido de brasilidade que a Petrobras transmite no anúncio (mulher

brasileira/Petrobras), quanto no procedimento de argumentar, via manipulação dos elementos míticos, para obter a adesão do interlocutor à causa, levando-o a comprar as ações da organização.

5.3.10 Anúncio 10 – “A Petrobras apresenta o seu plano de negócios para os próximos 5 anos”

Veiculação: revista Veja, edição 2228, de 03 de agosto de 2011.

Título: “A Petrobras apresenta o seu plano de negócios para os próximos 5 anos”.

Contextualização: Em julho de 2011, após articulações internas e interlocuções junto ao Governo Federal, o Conselho da Petrobras aprovou o Plano de Negócios 2011-2015, relativos a investimentos da ordem de 400 bilhões de reais. O plano traça as linhas gerais das estratégias de aumento de investimentos da organização no segmento de exploração e produção em bacias já conhecidas e no Pré-Sal, a manutenção de ações de responsabilidade social e ambiental, e o aumento do número de funcionários, com uma política de recursos humanos relacionada à contratação e manutenção do efetivo (PETROBRAS, 2011, online)⁶⁶. O anúncio 10 (figura 39), em análise, faz parte de uma campanha de divulgação do plano⁶⁷.

⁶⁶ Um documento explicando o Plano de Negócios 2011-2015 está disponível no *site* institucional da Petrobras. Mais informações em: PETROBRAS. *Estratégia Corporativa*. Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/estrategia-corporativa/>> Acesso em: 18 jan.2012.

⁶⁷ Durante a pesquisa, verificou-se a existência de outros seis anúncios de propaganda institucional da Petrobras referentes ao Plano de Negócios 2011-2015, publicados nos meses de outubro, novembro e dezembro de 2011.

A PETROBRAS APRESENTA O SEU PLANO DE NEGÓCIOS PARA OS PRÓXIMOS 5 ANOS. VENHA COM A GENTE.

A Petrobras acaba de lançar o seu novo Plano de Negócios 2011-2015. Um plano do tamanho de uma das maiores empresas de energia do mundo. Que foi feito pensando no crescimento da empresa, dos seus trabalhadores, acionistas, fornecedores e de toda a sociedade. Serão mais de 224 bilhões de dólares de investimento nos próximos 5 anos. Um valor capaz de movimentar a indústria brasileira e internacional. Esse investimento contempla novas refinarias, novas fábricas de fertilizantes e decorinas de novos navios, plataformas e sonoras que serão construídos aqui no Brasil. A previsão é de que a produção de petróleo e gás no País dobre até 2015, atingindo cerca de 4 milhões de barris equivalentes por dia. Mas tão importante quanto ter o maior plano de negócios do mundo é criar oportunidades para você. Venha com a gente.

2011
2012
2013
2014
2015

BR PETROBRAS
O DESAFIO É A NOSSA ENERGIA
Núcleo de
Pesquisa e Energia
BRASIL
MANTENDO O PAÍS EM MOVIMENTO

Apesar de www.petrobras.com de seu celular e faça o download do leitor. Abra o aplicativo, fotografe este código e conheça o novo Plano de Negócios 11715. Ou através do site www.petrobras.com.br/11

Figura 39: anúncio “A Petrobras apresenta o seu plano de negócios para os próximos 5 anos”.
Fonte: revista Veja, edição 2228, 03/08/2011

Análise Semiológica

No primeiro sistema semiológico, observa-se que o anúncio exibe uma ilustração representando um gráfico em curva ascendente, com um fundo azul. Cada barra do gráfico principal carrega uma identificação relativa a cada ano, indo de 2011 a 2015. Nas barras, há

imagens estilizadas do mar e da superfície sob o mar e, conforme vai-se avançando na direção ascendente, chega-se a uma barra (a mais alta) em que se encontra, no topo, a figura de uma plataforma de petróleo, e, em seu interior, há maior quantidade de camadas geológicas oceânicas em relação às outras barras. Atravessando essas barras, também em sentido ascendente, há uma seta de cor azul.

A imagem do gráfico, e todos os elementos estilizados que caracterizam, a exemplo do anúncio 09, uma colagem simbólica, aponta novamente para a atualização das características míticas da Petrobras empreendedora, moderna e tecnológica, e, de certa forma, da Petrobras heroica. Um ponto a se ressaltar é a direção, no gráfico, do crescimento contínuo, cujo ápice ocorre(rá) no ano de 2015, pelo domínio do pré-sal. Nessa direção, há que se ressaltar o significado da plataforma cuidadosamente posicionada sobre o mar e a camada geológica, ao mesmo tempo em que a seta aponta para um crescimento rumo aos céus, em curva ascendente infinita. Joga-se com o pré-sal como o elemento que tornará possível todas as expectativas de crescimento do país.

O sentido de brasilidade também se faz presente quando a Petrobras afirma seu compromisso com o desenvolvimento nacional e com a população brasileira, pela sua preocupação em gerar oportunidades para as pessoas, atualizando, de certa forma, a questão do mito fundador: uma Petrobras brasileira, nacional, do povo.

Em termos de figuras de retórica mítica:

A *Quantificação da qualidade* é detectada na medida em que aspectos quantitativos são utilizados como referência à exposição de diversas ideias, como o tempo de duração do plano (2011-2015), o montante de recursos a serem investidos (224 bilhões de dólares) e a estimativa de produção, no ano de 2015, de 4 milhões de barris ao dia.

A *Constatação* vem pela suposta relação de causa/efeito que o anúncio sugere pela materialidade do plano: o conjunto de informações, exposto de maneira simplificada, leva a crer que haverá o crescimento nos negócios da organização (em consonância com a ideia comum de crescimento no discurso empresarial), o que leva a pensar também em outra figura, a *Vacina*, que foi identificada ao final do texto. Embora se afirmem as virtudes do plano como grande potencializador das atividades da Petrobras, a organização atenua o cenário otimista demonstrado em outras passagens do texto, ao afirmar que em 2015, apesar de todo esse investimento, existe não a certeza, mas uma estimativa, uma “previsão” de que a produção de barris de petróleo pode chegar a 4 milhões de barris ao dia.

Análise do *ethos* discursivo

Com relação ao *ethos* discursivo do anúncio, inicialmente a Petrobras realiza uma primeira apresentação de si, afirmando ser uma das maiores empresas do mundo no setor de energia. O plano organizacional, motivação essencial do anúncio, é valorizado e comparado ao tamanho da própria organização, o que parece colocar em evidência um *ethos* de *organização empreendedora*, conforme a SD33:

[SD33]: *A Petrobras apresenta o seu plano de negócios para os próximos 5 anos. Venha com a gente*. [...] *Um plano do tamanho de uma das maiores empresas de energia do mundo*".

Observa-se, ainda em relação à SD33, a estratégia da Petrobras em dirigir-se ao interlocutor, "chamando-o", propondo a partilha dessa caminhada. A conexão com esse interlocutor é atualizada ainda por meio da exibição do *ethos* de *organização "sinônimo de Brasil"*, como se pode depreender da SD34:

[SD34]: *"Que foi feito pensando no crescimento da empresa, dos seus trabalhadores, acionistas, fornecedores e de cada brasileiro"*.

Atualiza-se, na SD34, a estratégia de relacionar à organização ao povo brasileiro. A Petrobras, por meio de seu plano, "pensa" no futuro da população. Ao mesmo tempo, há o *ethos* de *organização útil e necessária*, na medida em que esse plano (e a Petrobras em si) é um instrumento para o país crescer. Esse *ethos* é (re)afirmado na SD35, em que a Petrobras explica o que as ações significam em termos econômicos (pela geração de um valor capaz de movimentar a economia em escala internacional) e o que será feito com os valores investidos. Dentre outras coisas, os investimentos serão aplicados na constituição/modernização da indústria de base que lhe será fornecedora, o que, discursivamente, evidencia o *ethos* de *organização moderna e tecnológica*, em que a Petrobras apresenta-se como preocupada com a modernização das instalações e dos instrumentos, necessários a um futuro promissor:

[SD35]: *"Serão mais de 224 bilhões de dólares de investimento nos próximos 5 anos. Um valor capaz de movimentar a indústria brasileira e internacional. [...] novas refinarias, novas fábricas de fertilizantes e dezenas de novos navios, plataformas e sondas que serão construídas aqui no Brasil"*.

Na SD36, a Petrobras atualiza o *ethos* de *organização eficiente*, ao ressaltar de que forma a exploração de petróleo e gás será beneficiada com o plano.

[SD36]: *"A previsão é de que a produção de petróleo e gás no País dobre até 2015, atingindo cerca de 4 milhões de barris equivalentes por dia. Mas tão importante quanto ter o maior plano de negócios do mundo é criar oportunidades para você. Venha com a gente"*.

Ainda na SD36, a Petrobras dirige a palavra ao leitor, sugerindo que, com o plano, serão criadas oportunidades para ele, atualizando, também, o *ethos* de *organização responsável* (preocupada em gerar oportunidades para as pessoas).

Considerações sobre o anúncio 10

A partir da análise semiológica e do *ethos* discursivo, observa-se a atualização, em termos de estratégias discursivas, de alguns dos principais simbolismos ligados à Petrobras: ela é eficiente, empreendedora, moderna e tecnológica. São conceitos de uma oferta de imagem compatíveis com o contexto no qual se dá a veiculação do anúncio, representado, essencialmente, pelos desafios do pré-sal e a quantidade de recursos necessários à sua exploração. Novamente, a fala mítica se relaciona ao crescimento da organização e, por consequência, do país, na medida em que um volume imenso de recursos irá gerar valores de diversas formas.

A partir desses elementos, pode-se pensar no papel estratégico da Petrobras dentro da política de crescimento econômico estabelecida pelo Governo Federal no início da década de 2010. Há que se ressaltar que a estimativa de valor das reservas de petróleo e gás do pré-sal ultrapassa 1 trilhão de reais. Isso é significativo porque diz respeito não apenas ao fato de o Brasil poder passar para a condição de exportador de petróleo, mas, também, porque corresponde a uma expectativa de renda para o governo, na forma de dividendos, e, evidentemente, de uma movimentação na cadeia produtiva com a geração de empregos, modernização do parque industrial etc. Assim, as características míticas parecem contribuir para reforçar a posição da Petrobras como organização legítima e única para administrar essa potencial riqueza brasileira.

Por fim, convém destacar que, aparentemente, o anúncio consolida o pré-sal como elemento mítico: mais do que uma riqueza natural, ele parece traduzir-se em uma crença messiânica para a Petrobras que diz de uma fartura em um horizonte não tão distante, razão pela qual é sacralizado como fonte quase mágica para o país. É nesse sentido que importa apresentá-lo como intrínseco/necessário ao crescimento nacional, e ao crescimento da própria Petrobras, sem que sejam aprofundadas as questões relativas aos desafios de exploração.

5.4 Inferências

Conforme as características míticas que foram identificadas associadas à Petrobras em seu processo histórico, e a partir das análises realizadas, pode-se afirmar que a organização atualiza e (re)afirma tais características em seus anúncios de propaganda institucional. A fala mítica dos anúncios revela a presença de todas as figuras de retórica elencadas por Barthes (2010), assim como todos os simbolismos associados à Petrobras são observados, sob o ponto de vista do *ethos* discursivo.

Em relação à fala mítica, afora o fato de ela, no sentido amplo, dizer respeito a aspectos intrínsecos à constituição histórica da Petrobras, legitimando o mito sob o prisma antropológico-histórico, observa-se, por meio da análise semiológica, a ocorrência, nos anúncios, de todas as figuras de retórica. Com exceção do *Ninismo* e da *Omissão da História*, verificados apenas uma vez nos anúncios 03 (página 112) e 09 (página 144), respectivamente, as demais figuras emergem com alta frequência nos demais anúncios. Assim, ratificam e atualizam as características míticas.

Assumem relevo especialmente as figuras da *Identificação*, cuja ocorrência nos anúncios 01 (página 102), 02 (página 107), 03, 04 (página 119), 05 (página 125), 06 (página 130), 08 (página 140) e 09 são uma forma de associar a Petrobras à nação e ao povo brasileiro; a *Tautologia*, que ocorre nos anúncios 01, 04, 05, 07 (página 135), 08 e 09, e age de forma a reforçar alguns sentidos como o de brasilidade, modernidade etc; a *Constatação*, emergindo nos anúncios 01, 03, 04, 06, 07, 08 e 10 (página 149), que busca universalizar conceitos e dados relativos à organização, além de promover na fala organizacional frases de impacto e temas comuns ao discurso empresarial; e a *Quantificação da Qualidade*, procedimento mítico verificado nos anúncios 03, 04, 05, 06, 07 e 10, em que o aspecto numérico (números e estatísticas relativos às atividades da organização) é colocado em evidência de maneira a dar maior concretude à grandiosidade das operações da Petrobras.

A *Vacina*, por sua vez, é outro procedimento verificado na metade dos anúncios (02, 03, 06, 09 e 10), especialmente quando da necessidade de atenuar um mal necessário ou existente, configurando-se como forma de neutralizar críticas ou diminuir o impacto de medidas impopulares, como a necessidade de economia de combustível.

Sob o prisma do *ethos* discursivo, nota-se nas estratégias discursivas da Petrobras a ocorrência de todos os simbolismos identificados associados à organização em seu processo

histórico. Dessa forma, o *ethos de organização útil e necessária*, evidenciado nos anúncios 01, 03, 05, 06, 08 e 09, conforma o sentido de que a Petrobras é realmente indispensável para o país, sem a qual não há quem cuide do petróleo e sem a qual o desenvolvimento seria mais precário; os *ethos de organização empreendedora* (anúncios 01, 03, 04, 05, 08 e 10), *moderna e tecnológica* (anúncios 03, 04, 06, 07 e 10) e *eficiente* (anúncios 03, 04, 05, 06, 07 e 10) propiciam à Petrobras apresentar-se como uma organização imponente e cercada de recursos e competência para dar conta de seus objetivos e suas atividades, quebrando recordes, atuando de forma efetiva, em atendimento à sua “missão moral”, qual seja, contribuir com o crescimento do Brasil.

O *ethos de organização responsável* (anúncios 02, 03 e 10), por sua vez, traz à tona uma Petrobras preocupada com o país e com os brasileiros, razão pela qual ela diz atuar de forma a gerar oportunidades, divisas necessárias ao equilíbrio econômico, e diz de sua consciência quanto à preservação ambiental.

Por fim, os *ethos de organização “sinônimo de Brasil”* (anúncios 01, 04, 07, 09 e 10) e *heroica* (anúncios 01, 03, 05, 06 e 08) reforçam os sentidos de brasilidade da Petrobras, de como ela é verdadeiramente nacional e pertencente ao povo, e como ela trabalha com bravura, enfrentando as dificuldades da natureza, sempre objetivando trazer riquezas para o país.

6 CONSIDERAÇÕES

A partir das principais acepções sobre mito, ressaltam-se duas de suas importantes características: a primeira é que ele é modelar, norteador, servindo, portanto, como exemplo para grupos ou sociedades, influenciando ou mesmo moldando condutas e ações; a segunda é que, retoricamente, ele age de forma a contribuir para a resolução de determinados problemas ou para (re)afirmar uma situação/evento legitimizante, naturalizando as coisas e falando delas, até mesmo, de forma inocente.

Esse foi o ponto de partida para verificar (e considerando, inicialmente, a relação de recursividade entre o mito antropológico-histórico e o mito-linguagem, e as especificidades da Petrobras como uma organização emblemática para a sociedade brasileira) que características míticas podem ser identificadas associadas à Petrobras em seu processo histórico, e de que forma essas características foram e são atualizadas em seus anúncios de propaganda institucional.

Desde essa perspectiva, foram identificados sete simbolismos, que emergem como aspectos relacionados, basicamente, à sua identidade organizacional, e que dizem respeito a uma Petrobras: a) “sinônimo de Brasil”; b) “heroica”; c) “empreendedora”; d); “útil e necessária”; e) “eficiente”; f) “moderna e tecnológica”; e f) “responsável”.

Quando da análise das estratégias discursivas empregadas pela comunicação organizacional da Petrobras em seus anúncios de propaganda institucional para atualizar e (re)afirmar suas características míticas, tais simbolismos ficam evidenciados como elementos conformadores de sentido para a organização, tanto em termos de fala mítica como na forma do *ethos* discursivo.

Isso leva a refletir sobre outro objetivo da pesquisa, de verificar que aspectos identitários foram e são acionados pela comunicação organizacional da Petrobras para (re)afirmar suas características míticas. Nessa direção, algumas questões podem ser destacadas:

- A Petrobras apresenta a característica identitária de ter origem nacional, de ser controlada majoritariamente pelo Governo Federal, com participações acionárias minoritárias de pessoas físicas, investidores etc. Assim, em princípio, ela realmente é uma organização dos brasileiros. Entretanto, esse significativo (em perspectiva do primeiro sistema semiológico) é transportado

para o sentido mítico de ser uma organização “genuinamente” nacional, exemplo de brasilidade, e de que o povo brasileiro é o seu verdadeiro “dono”. A Petrobras é “sinônimo de Brasil”. A mulher negra, do anúncio 09 (página 144) “segura” a Petrobras, abraçando-a, mostrando, em sua expressão facial, felicidade e orgulho. Petrobras é Brasil. Portanto, tudo o que atingir a Petrobras, atingirá o Brasil e os brasileiros;

- Outra característica identitária da Petrobras é que ela é uma grande organização, lida com equipamentos de grandes dimensões, com operações de transporte, refino e venda de combustíveis, e tais atividades movimentam valores da ordem de muitos bilhões de reais anualmente. No entanto, esses caracteres tornam-se significantes para a figura mítica da organização exemplarmente “empreendedora”. A Petrobras é apresentada em seu dinamismo, em sua proatividade, e, também, em sua multinacionalidade: ela não é apenas uma organização, mas “a” organização a ser seguida. Trata-se da materialização da exemplaridade mítica: a Petrobras é o símbolo da eficiência empresarial brasileira;
- Na mesma perspectiva, a Petrobras possui considerável parque tecnológico. Pesquisas são realizadas constantemente de forma a melhorar processos produtivos, encontrar novas jazidas de petróleo e gás etc. Todo esse sentido denotado é colocado em suspenso para fazer emergir a Petrobras “moderna e tecnológica”, que estabelece recordes de perfuração em águas profundas, que “descobre” petróleo onde ninguém achava que existiria, configurando-se em organização de ponta, de alto padrão tecnológico, de competência inquestionável, atualizando permanentemente a Petrobras “desbravadora”;
- Atuando por meio de estratégias e metas, a Petrobras (mesmo em razão de pressões do governo e dos olhares da sociedade civil e da imprensa) possui modelos de gestão⁶⁸ e atua com o objetivo de incrementar seus níveis de produção, prestando, sempre que possível, contas à sociedade, apresentando números (estatísticas e recordes de produtividade) e realizações. Esse sentido

⁶⁸ Parece notório o reconhecimento da Petrobras como uma empresa de modernidade e eficiência. Em recente entrevista concedida ao jornal Zero Hora, de Porto Alegre (Rio Grande do Sul), o presidente dos Correios, Wagner Pinheiro, declarou: “Minha missão é fazer dos Correios uma Petrobras”. Ver: CORREIOS - Sala de Imprensa. Disponível em: <http://www.correios.com.br/servicos/mostra_noticias.cfm?Noticia_codigo=20044&TipoNot_codigo=1> Acesso em 05 ago.2011.

denotado é colocado em suspenso para fazer emergir a característica mítica de organização “eficiente”; a grandiosidade da Petrobras deve-se ao fato de ela não errar;

- A Petrobras é uma organização que opera em um ramo sensível que é o da extração mineral. Lida, diariamente, com os perigos e desafios impostos pelo meio ambiente, na terra, no mar, com a periculosidade de compostos químicos. Todo esse significante torna-se base para que a Petrobras se constitua miticamente como uma organização “heroica”, que “enfrenta” uma entidade poderosa – a natureza – em prol do desenvolvimento do país;
- A Petrobras é uma organização relevante para o Estado na medida em que o valor gerado por suas atividades é incorporado às contas de governo, e é uma organização que incentiva a existência de uma indústria de base que a suporta em suas operações, além de providenciar grande parte do petróleo necessário ao país. Esse sentido denotado, com efeito, é transposto para a característica mítica de organização “útil e necessária”, indispensável para o desenvolvimento do país. Uma organização cujo valor e verdade são inquestionáveis (o mito não pode ser questionado), sem a qual o país não pode crescer e nem ser beneficiado, por exemplo, com as benesses do pré-sal;
- Por fim, a Petrobras é uma organização com um grande contingente de funcionários, dispostos nas mais variadas atividades; as atividades da Petrobras, também, impactam entornos e comunidades onde atua, forçando a interlocução com alguns atores sociais. Esse relacionamento entre organização e indivíduos é, em sentido mítico, traduzido em uma Petrobras “responsável”. Como uma mãe preocupada com seus filhos, a Petrobras apresenta-se como uma “cuidadora”, dizendo-se preocupada com o bem-estar dos brasileiros e dos seus funcionários, e que atua de forma a gerar oportunidades a todos, trazendo benefícios ao país.

A partir dessas considerações, pode-se afirmar que a Petrobras aciona essas características identitárias para mergulhar literalmente na organicidade do mito, pois que, ao deformar o nível da denotação, o mito transforma qualquer atributo organizacional em algo apoteótico, messiânico e épico, catapultando a organização para esse *status* marcadamente simbólico, de organização intocável (de certo modo blindada) e perfeita. Diante disso, eventos

como a descoberta das bacias em Campos e, recentemente, do pré-sal, possuem um significado transcendental sob o olhar mítico, mesmo que, no plano denotado, eles sejam principalmente oportunidades de sobrevivência para a Petrobras, pois permitem que a organização continue atuando e crescendo. Ser uma organização mítica é, portanto, ser também estratégica.

Em termos históricos, pode-se afirmar que o mito vem sendo construído desde os tempos “pré-Petrobras”, com as discussões em âmbito nacional sobre a questão do petróleo, de onde surge o emblemático “*O Petróleo é Nosso*”. Sob esse raciocínio, a Petrobras parece surgir já como organização mítica principalmente considerando-se sua profunda ligação às questões de soberania nacional. Mas, o que em princípio aponta para a relação de recursividade do mito, e ela realmente existe pois há resquícios do mito antropológico-histórico na realização do mito-linguagem, modifica-se no sentido de que a fala mítica é inocentemente introduzida no discurso da Petrobras: o mito ultrapassa essa dimensão histórica para emergir, virtualmente, em qualquer fala da organização. Assim, ele está embutido na necessidade de se economizar gasolina, no recorde de produção diária de barris de petróleo ou na necessidade de captação de recursos para que a organização dê conta de explorar o pré-sal.

Desse modo, o mito possibilita à Petrobras um repertório de escolhas simbólicas, que são refletidas, em um segundo momento, na projeção de sua identidade, como estratégia de imagem-conceito, e na sua fala organizacional, como se pôde evidenciar com a análise dos anúncios de propaganda institucional. O mito é acionado (e manejado) sempre em consonância com as demandas ambientais externas e internas e parece dar à Petrobras a capacidade de diminuir e/ou diluir os impactos de eventuais crises, ou mesmo neutralizá-los, como os relacionados a desastres ambientais, escândalos de corrupção ou manobras políticas, e ser refratária aos efeitos de sua utilização como item de propaganda por parte de seu maior acionista, o Governo Federal. Com isso, as características míticas constituem-se em instrumento estratégico para a Petrobras sempre que necessária a afirmação de seu *status* e poder organizacionais.

Para ilustrar, pode-se perceber um dos reflexos desse poder mítico quando Alveal (1994, p. 200) afirma, ao comparar as diferenças entre as trajetórias da Petrobras e da Eletrobrás, que enquanto esta se via mergulhada em problemas com diversos atores sociais (grupos indígenas, comunidades, pequenos proprietários de terras etc) impactados por suas atividades, a Petrobras percebia que “os efeitos indesejáveis provindos das atividades da empresa configuram-se como ‘acidentes’ tópicos que não chegam a gerar um movimento

organizado contra as atividades da empresa”. Embora careça de maior aprofundamento, a afirmação não deixa de ter valor em termos de pensamento mítico e de estratégias de comunicação: não se pode atribuir essa “blindagem” à constituição mítica da Petrobras? O que explica o fato de ambas as organizações possuírem basicamente a mesma natureza e enfrentarem reações opostas de seus públicos?

Isso leva a outra reflexão referente ao fato de o mito constituir-se em elemento fundamental para a comunicação organizacional da Petrobras, já que, pela possibilidade de ser modelado de acordo com demandas variadas, oferece soluções (estratégias e conceitos) adaptáveis a diversos públicos e situações. Nesse sentido, potencializa os sentidos que a Petrobras propõe via comunicação organizacional e possibilita a neutralização de reações negativas às suas ações.

A partir das análises, nota-se a constância no acionamento, pela Petrobras, de suas características míticas. Elas oferecem à organização um conjunto de conceitos consolidados ao longo do tempo, o que contribui para que ela construa a si própria, em termos discursivos, em torno de uma identidade sólida. Isso porque o ato de atualização mítica implica fazer rememorar que conceitos estão associados à Petrobras desde o seu “marco zero”, e que ela é o símbolo de brasilidade, tecnologia, inovação, responsabilidade, eficiência.

Por fim, a marca da Petrobras também emerge como uma importante fala mítica, principalmente as marcas de 1958 (losango-hexágono), e de 1982/1994, que ressaltam a brasilidade por meio das cores nacionais, tanto por seu formato em associação à bandeira brasileira (1958) como pela exibição do signo BR (1994), identificador da nação.

Desse modo, esta pesquisa evidencia a constituição da Petrobras como organização mítica. A Petrobras apresenta-se como uma organização onipresente, monumental, orientada para prover o bem-estar do povo e é a “cuidadora” das riquezas nacionais. Ocupando esse lugar no imaginário nacional, caem para segundo plano quaisquer críticas sejam sobre sua eficiência (principalmente nas décadas de 1970, 1980 e 1990), ou sobre o seu uso político, ou sobre o fato de suas atividades trazerem enormes impactos ambientais, e causarem, ocasionalmente, acidentes configurados em desastres ecológicos. Em termos de comunicação organizacional, parece clara a importância da sustentação conceitual do mito, oferecendo, em suas articulações e processos de produção, as condições para que circule, realize-se na linguagem e seja apropriado pela alteridade, sobrevivendo de forma perene nesse imaginário.

Fica, por fim, a imagem de uma Petrobras eternizada, romantizada, “singrando” mares, embrenhada em florestas, agindo, principalmente, em prol da nação e do povo brasileiro. O mito Petrobras fala justamente isso, mas, também, representa a camuflagem perfeita para esconder facetas que podem não ser tão heroicas assim.

REFERÊNCIAS

ALVEAL, Carmen. *Os desbravadores: a Petrobras e a construção do Brasil industrial*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1994.

ARGENTI, Paul. *Comunicação empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação*. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2006.

BAKHTIN, Mikhail. *Marxismo e filosofia da linguagem: problemas fundamentais do método sociológico na ciência da linguagem*. 9. ed. São Paulo: Hucitec, 1999.

BALDISSERA, Rudimar. *Imagem-conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação*. Porto Alegre: PUC-RS, 2004, Tese (doutorado).

_____. Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional. *Revista Organicom*. São Paulo, ano 4, n. 7, jun/dez 2007, p. 231-243.

_____. *Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade*. In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; SOARES, Ana Thereza Nogueira (orgs.). *Interfaces e Tendências da Comunicação no Contexto das Organizações*. São Paulo: Difusão Editora, 2008, p. 149-177.

_____. *A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação organizacional*. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling Kunsch (org). *Comunicação organizacional (vol. 1): histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009a, p. 135-164.

_____. *Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade*. *Revista Organicom*. São Paulo, ano 6, edição especial, n. 10/11, 2009b, p. 115-120.

_____. *A complexidade dos processos comunicacionais e interação nas organizações*. In: MARCHIORI, Marlene. (org). *Faces da cultura e da comunicação organizacional. (volume 2)*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 199-213.

_____; SILVA, Magno Vieira da. *Organizações comunicadas e ethos discursivo: imagens de si ofertadas em sites institucionais*. Anais do V Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo, 2011. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_rudimar_magno.pdf> Acesso em: 20 ago.2011.

BARBOSA, Júlio César. *Princípios organizacionais: processo de construção no contexto do discurso organizacional*. In: FARIAS, Luiz Alberto de. (org). *Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo: Summus, 2011, p. 61-77.

BARTHES, Roland. *Elementos de semiologia*. 16. ed. São Paulo, Cultrix, 2006.

_____. *Mitologias*. 5. ed. Rio de Janeiro: Difel, 2010.

BAUMOL, William; LANDES, David; MOKYR, Joel. *A origem das corporações*. São Paulo: Campus, 2010.

BENNETI, Márcia. *Análise do discurso em jornalismo: estudo de vozes e sentidos*. In: BENETTI, Marcia; LAGO, Cláudia (org.). *Metodologia de pesquisa em jornalismo*. Petrópolis: Vozes, 2007.

BEY, Essad. *A luta pelo petróleo*. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1936.

- BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. 13. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.
- BRANDÃO, Helena H. Nagamine. *Subjetividade, argumentação, polifonia: a propaganda da Petrobras*. São Paulo: Ed. Unesp, 1998.
- BRITO, Mozar José de. et. al. Cultura e mito nas organizações: análise dos sentidos construídos sobre a morte de Roberto Marinho. *Revista Contemporânea*. Rio de Janeiro, vol. 6, n. 11, jul/dez 2008, p. 86-104.
- BUENO, Ricardo. *A farsa do petróleo: por que querem destruir a Petrobrás*. Petrópolis: Vozes, 1980.
- _____. *Petrobrás: uma batalha contra a desinformação e o preconceito*. Rio de Janeiro: Amais Livraria e Editora, 1994.
- CAMPBELL, Joseph. *O poder do mito*. São Paulo: Palas Athena, 1990.
- CARRA, Marcos. *A importância da Petrobras nas relações Bolívia-Brasil (1996-2007)*. Porto Alegre: UFRGS, 2008, Dissertação (mestrado).
- CARRIL, Carmem. *A alma da marca Petrobras: significado e potencial comunicativo*. São Paulo: Anhembi-Morumbi, 2004.
- CARVALHO, Getúlio. *Petrobrás: do monopólio aos contratos de risco*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1977.
- CESCA, Cleusa G. Gimenes. *Comunicação Dirigida Escrita na Empresa*. São Paulo: Summus, 1994.
- CHARAUDEAU, Patrick; MAINGUENEAU, Patrick. *Dicionário de Análise do Discurso*. 2. ed. São Paulo: Editora Contexto, 2008.
- CHAUÍ, Marilena. *Brasil: mito fundador e sociedade autoritária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000.
- COHN, Gabriel. *Petróleo e nacionalismo*. São Paulo: Difel, 1968.
- DAVIS JUNIOR, R. Hunt. (ed.). *Encyclopedia of African History and Culture: Volume IV, The Colonial Era (1850 to 1960)*. New York: The Learning Source, 2005.
- DEETZ, Stanley. *Comunicação organizacional: fundamentos e desafios*. In: Marlene (org.). *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 83-101.
- ELIADE, Mircea. *Mito e realidade*. 6. ed. São Paulo, Perspectiva, 2000.
- FAIRHURST, Gail T.; PUTNAM, Linda. *As organizações como construções discursivas*. In: MARCHIORI, Marlene (org.). *Comunicação e organização: reflexões, processos e práticas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 103-148.
- FLICK, Uwe. *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FORTES, Waldyr Gutierrez. *Relações públicas: processo, funções, tecnologias e estratégias*. 2.ed. São Paulo: Summus, 2003.
- FOUCAULT, Michel. *Arqueologia do saber*. 7. ed. São Paulo: Forense Universitária, 2009.

- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GOLDENBERG, Mirian. *A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais*. São Paulo: Record, 1997.
- GOMES, Wilson. *Transformações da política na era da comunicação de massa*. 2. ed. São Paulo: Paulus, 2007.
- GRACIOSO, Francisco. *Propaganda institucional: uma nova arma estratégica da empresa*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 11. ed. Rio de Janeiro: DP & A, 2006.
- HALLIDAY, Tereza Lúcia. *A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra*. São Paulo: Summus, 1987.
- _____. *Discurso organizacional: uma abordagem retórica*. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org). *Comunicação organizacional (volume 2): linguagem, gestão e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 31-52.
- ISTO É*. O Petróleo é todo nosso. São Paulo, ed. 1906, 2006.
- KLEIN, Naomi. *Sem Logo: a tirania das marcas em um planeta vendido*. São Paulo: Record, 2002.
- KUNSCH, Margarida M. Krohling. *Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional*. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org). *Comunicação organizacional (volume 1): histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 63-89.
- LAKATOS, Eva Maria. *Sociologia da administração*. São Paulo: Atlas, 1997.
- _____; MARCONI, Marina de Andrade. 7. ed. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2010.
- LEGROS, Patrick. et. al. *Sociologia do Imaginário*. Porto Alegre: Sulina, 2007.
- LEVI-STRAUSS, Claude. *Mito e significado*. Lisboa: Edições 70, 1978.
- LOBATO, Monteiro. *O escândalo do petróleo e ferro*. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1957.
- MAFFESOLI, Michel. O imaginário é uma realidade. *Revista FAMECOS*. Porto Alegre, n. 15, ago 2001, p. 74-81.
- MAINGUENEAU, Dominique. *Cenas da enunciação*. São Paulo: Parábola Editorial, 2008.
- _____. *Ethos, cenografia, incorporação*. In: AMOSSY, Ruth. (org.). *Imagens de si no discurso: a construção do ethos*. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2011a.
- _____. *Análise de textos de comunicação*. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2011b.
- MARTINS, Luis Carlos dos Passos. *O processo de criação da Petrobras: imprensa e política no segundo governo Vargas*. Porto Alegre: PUC-RS, 2006, Dissertação (mestrado).
- MIRANDA, Maria Augusta Tibiriçá. *O petróleo é nosso: a luta contra o “entreguismo”, pelo monopólio estatal*. 2.ed. São Paulo: Ipsis, 2004.

- MORIN, Edgar. *Introdução ao Pensamento Complexo*. 4. ed. Porto Alegre: Editora Sulina, 2011.
- NASCIMENTO, Andreas. *Exploração de petróleo em camadas do pré-sal no Brasil: um estudo de caso no poço 1-SPS-50*. Itajubá: UNIFEI, 2010, Dissertação (mestrado).
- O'CONNOR, Harvey. *O império do petróleo*. Rio de Janeiro: Zahar, 1959.
- OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; PAULA, Carine F. Caetano de. *Comunicação no contexto das organizações: produtora ou organizadora de sentidos?* In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; SOARES, Ana Thereza Nogueira (orgs.). *Interfaces e Tendências da Comunicação no Contexto das Organizações*. São Paulo: Difusão Editora, 2008, p. 91-108.
- ORLANDI, Eni P. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 8. ed. Campinas: Pontes, 2009.
- PAIM, Gilberto. *Petrobrás: um monopólio em fim de linha*. Rio de Janeiro: Topbooks, 1994.
- PENNA, Lincoln Abreu. *Petróleo e soberania nacional*. In: DIAS E SOUZA, Celeste Aparecida; SENA FILHO, Nelson de; PENNA, Lincoln Abreu. (orgs). *Petróleo no Brasil: três ensaios sobre a Petrobras*. Rio de Janeiro: E-papers Serviços Editoriais, 2004, p. 9-50.
- PETROBRAS. *Quando? Quantos? Que é?*. Livreto. Rio de Janeiro, 1960.
- _____. *O mundo fabuloso do petróleo*. Livreto. Rio de Janeiro, 1975.
- PINHO, José Benedito. *Propaganda institucional: usos e funções da propaganda em relações públicas*. São Paulo: Summus, 1990.
- _____. *Relações públicas na internet*. São Paulo: Summus, 2003.
- PINTO, Julio. *Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações?* In: OLIVEIRA, Ivone Lourdes de; SOARES, Ana Thereza Nogueira (orgs.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Paulo: Difusão Editora, 2008, p. 81-9.
- RAMOS, Roberto José. Roland Barthes: a semiologia da dialética. *Revista Conexão: Comunicação e Cultura*, Caxias do Sul, v. 7, n. 13, jan/jun 2008, p. 159-169.
- REDFIELD, Charles E. *Comunicações administrativas*. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1980.
- RANDAZZO, Sal. *A criação de mitos na publicidade*. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.
- ROCHA, Everardo. *O que é mito*. São Paulo: Brasiliense, 1985.
- RUIZ, Castor Bartolomé. *Os paradoxos do imaginário*. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2003.
- SAMPSON, Anthony. *The Seven Sisters: the great oil companies and the world they shaped*. New York: Viking Press, 1975.
- SCHEIN, Edgar. *Guia de sobrevivência da cultura corporativa*. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.
- SILVA, Juremir Machado da. *As tecnologias do imaginário*. Porto Alegre: Sulina, 2003.
- SILVA, Nivaldo Pereira da. *Deus morto no Pampa: a religiosidade gaúcha no mito fundador proposto por Érico Veríssimo*. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2006. Dissertação (mestrado).

SILVA, Tomaz Tadeu da. *A produção social da identidade e da diferença*. In: HALL, Stuart; SILVA, Tomaz Tadeu da; WOODWARD, Kathryn. (orgs). *Identidade e Diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis: Vozes, 2000, p. 73- 131.

THOMPSON, John B. *Ideologia e cultura moderna*. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

TORQUATO, Gaudêncio. *Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil*. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (org). *Comunicação organizacional (volume 1): histórico, fundamentos e processos*. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 7-28.

WEY, Hebe. *O processo de Relações Públicas*. São Paulo: Summus, 1986.

WOOD, Thomaz Jr. *Organizações espetaculares*. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

ANEXO – ESTADO DA ARTE

A cartografia dos estudos sobre processos de comunicação organizacional revela a existência de numerosos enfoques, em que se destacam, no propósito desta pesquisa, aqueles relativos à imagem e à identidade organizacionais. Sobre a Petrobras, instituição escolhida para o trabalho empírico, recaem também diversas abordagens, como suas ações de responsabilidade social e sustentabilidade, e, em relação à sua comunicação organizacional, trabalhos com foco no marketing, na propaganda institucional e na comunicação interna. O levantamento aqui realizado compreendeu a pesquisa junto ao banco *online* de teses da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, ao Portal Domínio Público, mantido pelo Governo Federal, à *The Scientific Electronic Library Online - SciELO* (Biblioteca Virtual SciELO), e às bibliotecas virtuais dos programas de pós-graduação em comunicação que abordam a comunicação organizacional em suas linhas de pesquisa. Sob esse critério, foram também pesquisadas as bases da Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUC-RS, Universidade de São Paulo – USP, Universidade Metodista de São Paulo – Umesp, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – PUC-MG e Universidade Católica de Brasília – UCB.

A potência da Petrobras como objeto de estudos fica evidenciada no número de teses e dissertações sobre a organização relacionadas pelo banco *online* da CAPES. Ao todo, a base de dados abrigava, até agosto de 2011, 1179 trabalhos, ligados às mais diversas áreas como Administração, Economia, Engenharias Civil, Mecânica e Química, Tecnologia da Informação e Comunicação, nos quais a Petrobras ou é o objeto principal da pesquisa, ou é de alguma forma referenciada. Nesta pesquisa, são considerados de especial interesse os trabalhos que tratam dos aspectos relativos aos processos de comunicação e relacionamento da Petrobras, incluindo sua imagem e sua identidade organizacional (considerando também sua identidade visual), representações sobre a organização e seu discurso organizacional, e os trabalhos que abordam a história de sua criação e desenvolvimento, além das interfaces com a economia e a política do país.

Além dessa delimitação, parece relevante demarcar ainda a ocorrência de trabalhos dedicados a discutir o papel da Petrobras em ações de responsabilidade social, ambiental e sobre sustentabilidade. Nesse sentido, foram contabilizados 22 trabalhos, o que pode apontar

uma tendência contemporânea de destaque a esses temas, inclusive com abordagens relacionadas à comunicação dessas ações.

Assim, levando em consideração o escopo desta pesquisa, chegou-se ao número de 25 teses de doutorado e dissertações de mestrado diretamente relacionadas à Petrobras. Desse total, 15 referem-se a processos de comunicação organizacional, discurso e representações sobre a organização, e 10 abordam os aspectos históricos, políticos e econômicos envolvidos desde o cenário anterior à sua criação, o momento em que a organização se institucionaliza, e seu desenvolvimento, com considerações sobre os impactos na economia e na política nacionais.

Do conjunto de obras selecionadas a partir do ponto de vista da comunicação organizacional e da análise histórica, algumas se destacam em relação aos interesses desta pesquisa, posto que discutem tópicos de comunicação a partir de produções simbólicas da Petrobras ou que envolvem a organização. A primeira delas é a tese de doutorado de autoria de Helena Hatsue Nagamine Brandão, defendida no ano de 1988 junto ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Semiótica da PUC-SP e transformada em livro em 1998 sob o título *Subjetividade, Argumentação, Polifonia: a propaganda da Petrobrás*. Utilizando como referencial teórico-metodológico os pressupostos da análise do discurso francesa, especialmente as ideias de Ducrot, Pechêux e Maingueneau, a autora situa a atividade da propaganda como uma prática discursiva e efetua suas análises sobre um *corpus* composto por nove anúncios da Petrobras veiculados na *Revista Petrobrás*, publicação institucional da organização, nos meses de julho, agosto e setembro de 1979. Brandão conclui que o discurso da Petrobras nas peças estudadas privilegia, por um lado, a polifonia, ao buscar a presença do interlocutor em sua estrutura argumentativa, fazendo usos, por exemplo, do tom coloquial, do “nós”, que procura inserir o interlocutor no espaço discursivo, e, por outro lado, é também monofônico, já que, para a autora, o que se busca com tais peças é a imposição de uma determinada verdade, posto que os anúncios objetivavam primordialmente recuperar danos causados à imagem da organização após a disparada de preços dos combustíveis no Brasil no final da década de 1970. Dessa forma, o trabalho da autora aproxima-se deste projeto na medida em que procura esmiuçar o discurso contido em peças de propaganda institucional, utilizando como método a análise do discurso.

Também utilizando como referencial teórico-metodológico a análise do discurso, Ana Paula Cabral Figueiredo Glória analisa, em sua dissertação “*Informe Petrobrás 50 anos: uma encenação jornalística pela publicidade*”, defendida na Universidade Federal de Minas

Gerais – UFMG em 2005, a construção de sentidos (por meio da linguagem verbal e visual) nos informes publicitários da campanha “Petrobrás 50 anos”, veiculados na revista Carta Capital, e utilizou como *corpus* complementar anúncios publicitários da mesma campanha, com o objetivo de comparar essa construção dos sentidos nas diferentes peças.

Sob a perspectiva de estudo da marca Petrobras, interessam dois trabalhos. Em dissertação de mestrado também defendida na PUC-SP em 2003 e convertida em livro no ano seguinte, Carmem Carril discorre em *A Alma da Marca Petrobras - significado e potencial comunicativo* sobre a marca da empresa a partir do ponto de vista da semiótica, utilizando a arquitetura teórica de Charles S. Peirce. Nesse sentido, a autora analisa a marca Petrobras e os significados e potencial comunicativo por ela oferecidos, situando sua evolução histórica (em conjunto com a história da companhia) e sua utilização na comunicação. Conclui a autora pelo apelo da marca à identidade nacional, que engloba, dentre outros aspectos, os sentimentos de brasilidade e de pertencimento. Outro estudo sobre a marca da Petrobras, também a partir dos pressupostos da semiótica peirceana, foi empreendido por Patrícia Rocha Saboia em dissertação defendida na Escola de Belas Artes da Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ, em 2007. Com o título *A Petrobras, a Marca BR e a Identidade Nacional*, a autora sustenta – sempre a partir da análise de peças de comunicação empreendidas pela organização – que a marca Petrobras traduz-se como símbolo de afirmação nacional, pela sua fácil identificação com as cores e a bandeira nacionais, pela qualidade de seus processos tecnológicos e de produtos como os combustíveis da rede de postos BR, e pela aceitação, por conta do público, da Petrobras como empresa “dos brasileiros”.

Abordando as relações entre publicidade e conteúdos jornalísticos, a dissertação de Rogério Gomes Neto, defendida na Universidade Metodista de São Paulo, busca examinar, por meio da análise de anúncios publicados pela Petrobras na Revista Superinteressante (Editora Abril) entre os anos 2006 e 2007, como ocorrem as trocas simbólicas entre o veículo e a instituição. No trabalho, intitulado *A Integração de Conteúdo Jornalístico à Publicidade: trocas simbólicas entre as marcas Petrobras e Superinteressante*, o autor sustenta a ideia de que a estruturação dos anúncios ali contidos faz com que não sejam claros os limites entre o que é jornalismo e o que é publicidade, e tal disposição facilitaria a manipulação de informações em um processo de troca de capital simbólico, com o objetivo de consolidação das duas marcas diante do público.

Outro trabalho relacionado aos objetivos desta pesquisa é a dissertação de mestrado profissionalizante empreendida por Miriam Collares Figueiredo e defendida em 2009 junto ao

Programa de Pós-Graduação em História, Política e Bens Culturais da Fundação Getúlio Vargas - FGV/RJ. Figueiredo aborda a questão da memória, transformada em item de valor na sociedade contemporânea, e como as organizações estão dando destaque e espaço à memória institucional com a realização de projetos e ações como a criação de museus institucionais. A partir do estudo do programa *Memória Petrobras*, a autora mostra o percurso da empresa na construção de sua memória, desde o registro de depoimentos às ações de patrocínio no esporte e na cultura.

Como se verá, o exame da questão histórica é de importância para o entendimento de algumas das produções simbólicas realizadas pela Petrobras na contemporaneidade. Nesta perspectiva, em relação aos estudos sobre o surgimento da organização e suas relações com a política e a economia nacionais, destaca-se a tese de doutorado de autoria de Carmen Alveal defendida no Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia - COPPE/UFRJ em 1993, e também transformada em livro em 1994 com o título *Os Desbravadores - A Petrobrás e a construção do Brasil industrial*, cujo ponto central é o estudo das lideranças da Petrobras como agentes dotados de autonomia e poder graças à estrutura dialógica de inserção da empresa (Estado-Mercado). Nesse sentido, a autora argumenta que as trajetórias de tais lideranças adquirem importância fundamental ao se pensar no “Estado empresário” brasileiro, fruto do desenvolvimento industrial experimentado a partir da década de 1950, e operam por meio da construção de dois atributos principais: uma forte identidade política e um projeto estratégico próprio. A recuperação histórica realizada por Alveal parece adequada para situar, dentre outros fatores, a constituição e afirmação de um dos possíveis elementos do “mito Petrobras” – a profunda conexão com o desenvolvimento nacional.

Em dissertação apresentada ao Instituto de Economia da Unicamp em 1985, Antonio Carlos Macedo e Silva aborda a constituição da Petrobras como uma grande indústria, lidando com equipamentos extremamente pesados, em um curto espaço de tempo e a despeito das polêmicas levantadas à época de sua criação, como a excessiva inserção da empresa nas páginas políticas do país. A abordagem da dissertação *Petrobras: a consolidação do monopólio estatal e a empresa privada (1953-1964)* interessa na medida em que o autor busca debater a origem do peso da Petrobras na economia e na industrialização nacionais.

A pesquisadora Silvia Anette Kneip, por sua vez, traça em sua dissertação defendida em 1994 na FGV/SP um panorama sobre a questão petrolífera no Brasil desde o final da década de 1910 até a criação da Petrobras em 1953. No trabalho, a autora aborda ainda os

primeiros anos de existência da empresa, os problemas enfrentados por ela e de que forma se deu sua consolidação financeira.

Marcos Carra, em dissertação apresentada em 2008 ao Programa de Pós-Graduação em Relações Internacionais da UFRGS, mostra a importância da Petrobras nas relações entre Brasil e Bolívia, e faz um resgate histórico da Petrobras enquanto ator estratégico no processo de desenvolvimento do país.

Em adição às teses e dissertações encontradas, consideram-se relevantes alguns livros que discutem as condições da constituição e desenvolvimento da Petrobras. Nessa direção, as perspectivas de Lobato (1957), Cohn (1968) e Carvalho (1977) oferecem subsídios para contextualizar o cenário em que a organização é criada. Ainda em relação ao enfoque histórico, verificam-se também olhares opostos quanto ao papel da Petrobras – Bueno (1980, 1994) defende a organização em meio às pressões sofridas pela organização nos anos 1980 e 1990 quanto ao monopólio da exploração petrolífera, ao passo que Paim (1994) a acusa, naquele mesmo período, de ser um peso à economia nacional e fonte de benefícios para seus burocratas.

No decorrer do levantamento, não foram observados trabalhos sobre a comunicação organizacional desde uma perspectiva de abordagem de mitos. Dessa forma, parece adequada à pesquisa a construção de um marco teórico que dê conta, por um lado, da discussão da comunicação organizacional enquanto atividade produtora de sentidos e, por outro lado, a integração com estudos dos campos das ciências sociais e da linguagem relativos à abordagem mítica.

Ressalta-se ainda que, no conjunto de obras pesquisadas até o presente momento, não se verificou semelhante abordagem à pretendida na pesquisa. Dessa maneira, acredita-se poder contribuir com uma nova perspectiva aos estudos da comunicação organizacional, na medida em que se tenciona evidenciar que as ofertas de sentidos realizadas pela Petrobras resultam de um complexo imbricamento de elementos que aglutinam, dentre outros aspectos, a sua história e a identificação com o contexto brasileiro.