

## Gerenciamento da Impressão de Legitimidade em Universidades Federais

**Eccel Pontelli, Greice  
Magrini Pigatto, Jose Alexandre**

Gerenciamento da Impressão de Legitimidade em Universidades Federais  
Administração Pública e Gestão Social, vol. 16, núm. 1, 2024  
Universidade Federal de Viçosa

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=351576210010>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional.

# Gerenciamento da Impressão de Legitimidade em Universidades Federais

Management of the Impression of Legitimacy in Federal Universities

Gestión de la Impresión de Legitimidad en Universidades Federales

*Greice Eccel Pontelli*

*Universidade Federal de Santa Maria, Brasil*

greicepontelli@gmail.com

*Jose Alexandre Magrini Pigatto*

*Universidade Federal de Santa Maria, Brasil*

pigatto@ufsm.br

Recepción: 22 Abril 2023

Aprobación: 17 Julio 2023

Publicación: 13 Enero 2024



Acceso abierto diamante

## Resumo

**Objetivo da pesquisa:** descrever evidências de gerenciamento da impressão de legitimidade a partir de dados correccionais dos Relatórios de Gestão (RG) das Universidades Federais (UF) brasileiras no período de 2014 a 2016.

**Enquadramento teórico:** a pesquisa utiliza a lente da teoria da Legitimidade.

**Metodologia:** A análise documental dos RG foi empregada para codificar variáveis de evidenciação correccional das UF, incluindo dados quantitativos e qualitativos de integridade das informações do RG. Foram utilizadas estatísticas descritivas para as variáveis. Além disso, os dados das variáveis foram agrupados gerando clusters característicos de evidenciação. Uma análise de envoltória de dados do sistema CGU-PAD gerou agrupamentos de eficiência dos processos administrativos disciplinares (PAD). As distribuições das variáveis foram submetidas a testes de diferença entre agrupamentos de RG e de eficiência. Por fim, uma análise de correspondência foi utilizada para avaliar a independência desses agrupamentos por variável.

**Resultados:** Parte das evidenciações correccionais apresentou comportamento isomórfico. Entretanto, o detalhamento do sistema correccional relacionou-se de maneira inversa à evidenciação de expulsões. Além disso, a maior publicidade dos atos de instauração contrastou com a opacidade da autoridade quando os processos eram mais eficientes. Nessas duas situações, a imagem de legitimidade substantiva materializou-se tanto na publicidade da punição, quanto em mais eficiência processual. No sentido oposto, a exposição do sistema correccional se associou a pouca eficiência processual caracterizando-se como um mecanismo de gerenciamento simbólico da imagem de legitimidade.

**Originalidade:** Não foram encontrados estudos anteriores sobre transparência correccional em universidades sob a abordagem da Legitimidade.

**Contribuições teóricas e práticas:** a pesquisa contribui com a literatura ao analisar a divulgação correccional como prática de gerenciamento da imagem de legitimidade. O estudo pode apoiar as práticas de controle social sugerindo meios de confrontação entre narrativas simbólicas e práticas materiais.

**Palavras-chave:** Relatório de Gestão, Universidades Federais, Legitimidade, Correição.

## Abstract

**Objective:** To describe evidence of legitimacy impression management based on correctional data from the Management Reports (MR) of Brazilian Federal Universities (FU) from 2014 to 2016.

**Theoretical Framework:** The research uses the lens of Legitimacy theory.

**Methodology:** Document analysis of MRs was employed to code correctional disclosure variables of FUs, including quantitative and qualitative data on the integrity of MR information. Descriptive data of mean and standard deviation were generated for the variables. Additionally, the variable data was grouped into characteristic disclosure clusters. An envelopment analysis of the CGU-PAD system data generated efficiency clusters of administrative disciplinary proceedings (PAD). The variable

distributions were subjected to difference tests between MR and efficiency clusters. Finally, a correspondence analysis was used to assess the independence of these clusters by variable.

**Results:** Part of the correctional disclosures presented isomorphic behavior. However, the detail of the correctional system was inversely related to the dismissal penalty disclosure. Additionally, greater publicity of the initiation of an administrative proceeding contrasted with the opacity of initiating authority when the processes were more efficient. In these two situations, the substantive legitimacy image materialized both in the publicity of punishment as well as in more procedural efficiency. In the opposite direction, the exposure of the correctional system was associated with low procedural efficiency, characterizing it as a mechanism of symbolic management of the legitimacy image.

**Originality:** No previous studies were found on correctional transparency in universities under the Legitimacy approach.

**Theoretical and practical Contributions:** The research contributes to the literature by analyzing correctional disclosure as a practice of legitimacy image management. The study can support social control practices by suggesting means of confrontation between symbolic narratives and material practices.

**Keywords:** Management Report, Public Universities, Legitimacy, Disciplinary proceedings.

## Resumen

**Objetivo de la pesquisa:** describir evidencias de gestión de la impresión de legitimidad a partir de datos correccionales de los Informes de Gestión (IG) de las Universidades Federales (UF) brasileñas en el período de 2014 a 2016.

**Marco teórico:** La investigación utiliza la lente de la teoría de la Legitimidad.

**Método:** El análisis documental de los IG se empleó para codificar variables de evidenciación correccional de las UF, incluyendo datos cuantitativos y cualitativos de integridad de las informaciones del IG. Se generaron datos descriptivos de media y desviación estándar para las variables. Además, los datos de las variables fueron agrupados generando clusters característicos de evidenciación. Un análisis de envoltoria de datos del sistema CGU-PAD generó agrupamientos de eficiencia de los procesos administrativos disciplinarios (PAD). Las distribuciones de las variables fueron sometidas a pruebas de diferencia entre agrupamientos de IG y de eficiencia. Por último, se utilizó un análisis de correspondencia para evaluar la independencia de esos agrupamientos por variable.

**Resultados:** Parte de las evidenciaciones correccionales presentaron comportamiento isomórfico. Sin embargo, el detalle del sistema correccional se relacionó de manera inversa a la evidenciación de expulsiones. Además, la mayor publicidad de los actos de instauración contrastó con la opacidad de la autoridad cuando los procesos eran más eficientes. En estas dos situaciones, la imagen de legitimidad sustantiva se materializó tanto en la publicidad de la sanción, como en más eficiencia procesual. En sentido opuesto, la exposición del sistema correccional se asoció a poca eficiencia procesual, caracterizándose como un mecanismo de gestión simbólica de la imagen de legitimidad.

**Originalidad:** No se encontraron estudios previos sobre transparencia correccional en universidades bajo el enfoque de la Legitimidad.

**Contribuciones teóricas y prácticas:** La investigación contribuye con la literatura al analizar la divulgación correccional como práctica de gestión de la imagen de legitimidad. El estudio puede apoyar las prácticas de control social sugiriendo medios de confrontación entre narrativas simbólicas y prácticas materiales.

**Palabras clave:** Informe de Gestión, Universidades Federales, Legitimidad, Corrección.

# 1 INTRODUÇÃO

As organizações públicas enfrentam pressões institucionais de diversos atores, como o governo, a sociedade e outros *stakeholders*. Para preservar sua imagem e reputação, essas organizações podem optar por restringir ou ampliar a divulgação de informações sobre sua gestão. De acordo com Suchman (1995), as organizações buscam ser percebidas como socialmente responsáveis para garantir a obtenção de recursos do ambiente em que atuam e, assim, alcançar seus objetivos. Além de buscar recursos e clientes, essas organizações buscam obter legitimidade institucional (DiMaggio & Powell, 1983), porque elas estarão em melhor posição para compensar os déficits estruturais de recursos (Walker & McCarthy, 2010). No entanto, quando se deparam com situações indesejadas, sua estabilidade pode ser comprometida e a legitimidade institucional fica em risco, sendo necessário agir para recuperá-la (Beuren, Hein, & Boff, 2011).

A teoria da legitimidade sugere que as organizações operam na sociedade por meio de um contrato social, no qual a sociedade aprova seus objetivos e, em troca, espera que essas organizações realizem ações socialmente desejáveis (Guthrie & Parker, 1989). Nesse sentido, a colaboração decorre da legitimação organizacional e das necessidades de troca de recursos e não das necessidades de sobrevivência organizacional (Zeimers, Anagnostopoulos, Zintz, & Willem, 2019). A evidenciação de informações é uma das formas pelas quais as organizações podem obter legitimidade, como aponta Lehman (1983), pois torna as organizações públicas mais transparentes e passíveis de serem vistas pela sociedade como responsáveis (Liu & Zhang, 2017). Também contribuiu em ambientes adversos onde existe resistência social ou baixos níveis de conduta moral, tais como extorsões ou ações criminosas (Vaccaro, 2012).

Estudos que abordam as informações evidenciadas nos RG abrangem a temática da transparência (Castaldelli Júnior, 2010; Silva, Vasconcellos, & Silva, 2013; Zorzal, 2015; Bairral, Silva, & Alves, 2015), as práticas de boa governança (Marcelli, 2013; Zorzal, 2015; Castro, 2016) e qualidade (confiabilidade) das informações divulgadas (Souza, 2015).

Por sua vez, a Teoria da Legitimidade analisa o comportamento das organizações no processo de legitimação (Dowling & Pfeffer, 1975; Lindblom, 1994) e investiga a relação entre a divulgação de informações e a busca de legitimação (Lindblom, 1994; Deegan, 2002; Deegan, Rankin, & Tobin, 2002; O'Donovan, 2002; Archel, Husillos, Larrinaga, & Spence, 2009). Deegan (2019) faz um apelo para um maior refinamento da teoria, como por exemplo, uma maior consideração das influências normativas, culturais cognitivas e regulatórias sob diferentes contextos sociais e institucionais e, como esses diferentes contextos influenciam a gestão divulgações sociais e ambientais. Assim, surge a pergunta de pesquisa: - quais são as evidências do gerenciamento da imagem de legitimidade em ações que demandam correição nas Universidades Federais brasileiras?

O objetivo deste estudo é descrever as evidências de gerenciamento da legitimidade aplicado aos aspectos correccionais registrados nos Relatórios de Gestão (RG) das Universidades Federais Brasileiras no período de 2014 a 2016. Esse triênio foi escolhido por ter apresentado uma série temporal uniforme de informações correccionais nos RG. Outra razão para a escolha dessa amostra é que o Ministério da Educação (MEC) é o segundo órgão superior com maior quantidade de vínculos de servidores em exercício (32,18%), ficando atrás somente do Ministério da Defesa (41,47%) no âmbito do governo federal (CGU, 2018). No entanto, o Ministério da Defesa possui normatizações específicas para apuração de ilícitos administrativos, enquanto os servidores civis são submetidos à Lei 8.112/90 e outras normas correccionais.

Em relação aos aspectos teóricos, a teoria da legitimidade é uma das formas de explicar as práticas de divulgação voluntária de informações (Guthrie & Parker, 1989; O'Donovan, 2002), fundamentando-se na ideia de um contrato social entre a organização e a sociedade (Dias Filho, 2007). Quando a continuidade da existência das organizações públicas depende do apoio e da aprovação dos *stakeholders*, é evidente a busca de alguma forma por sua legitimidade (Nistor, Stefanescu, Oprisor, & Crisan, 2019). O presente estudo contribui com a lente teórica da Legitimidade, uma vez que são analisadas as informações de natureza correccional divulgadas pelas Universidades Federais Brasileiras. A análise dos relatórios no setor

público está em crescimento e gera conhecimento científico e gerencial (Nistor et al., 2019). Ressalta-se que a comunicação com *stakeholders* pode ser uma forma de gerenciamento da legitimidade (Deegan, 2019). É importante destacar que não foram encontrados estudos anteriores sob essa abordagem. No aspecto gerencial, os resultados contribuem com os gestores públicos, bem como com a redução da assimetria informacional.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Transparência nas Universidades Federais

A transparência é um dos princípios de governança na Administração Pública e se destaca na gestão fiscal responsável. Isso ocorre porque a transparência envolve a divulgação de informações úteis e qualitativas, o que representa um novo padrão de informação, no qual a qualidade e utilidade das informações atendem às necessidades informacionais dos tomadores de decisão e dos cidadãos (Franco, Rezende, Figueiredo, & Nascimento, 2014).

O ato de informar consiste em evidenciar as atividades da gestão, divulgando-as de maneira clara e acessível. Conforme destacado por Dantas, Zendersky, Santos e Niyama (2005), a evidenciação não se limita à simples divulgação, mas implica em tornar as informações disponíveis com qualidade, oportunidade e clareza. Para alcançar um nível desejável de transparência, por meio do *disclosure*, é necessário que a organização publique informações quantitativas e qualitativas, que permitam o entendimento das atividades realizadas e dos riscos envolvidos, levando em conta aspectos como tempestividade, detalhamento e relevância. A noção de transparência abrange diversas áreas e circunstâncias distintas, tais como o acesso público, a legitimidade, a participação, a boa governança, a confiança, a *accountability*, a comunicação, a reputação, a privacidade, o poder, entre outras (Scholtes, 2012 *apud* Zorzal, 2015).

Recursos como portais de transparência, divulgação de planos, prestação de contas e seus respectivos pareceres prévios, orçamentos, participação popular, audiências públicas, sistema de administração financeira e controle, dentre outros, são utilizados pelo Governo Federal brasileiro para aumentar a transparência das contas públicas (Gama & Rodrigues, 2016). Para orientar o processo de divulgação de informações e atos dos gestores, há uma série de instrumentos regulatórios que os administradores públicos devem observar. Assim, a adequada evidenciação reduz a assimetria informacional (Nistor et al., 2019).

As Universidades Federais têm um grande impacto na sociedade, pois são prestadoras e consumidoras de serviços, envolvendo um montante elevado de recursos. Sua obrigação de divulgar os atos da gestão e prestar contas envolve dimensões legais, políticas e financeiras (Pessoa, 2013). Nessa perspectiva, maior divulgação e acesso público às informações oportunas, relevantes e confiáveis são os elementos-chave para aumentar a responsabilidade pública e buscar legitimidade para a continuidade das organizações públicas (Nistor et al., 2019).

### 2.2 Legitimidade

De acordo com Maurer (1971, p. 361 *apud* Suchman, 1995, p. 573), a legitimidade diz respeito ao "processo pelo qual uma organização justifica a um sistema hierarquicamente superior ou de mesmo nível seu direito de existir". Kaplan e Ruland (1991) afirmam que a legitimidade subjacente a uma organização é um processo de legitimação no qual ela busca aprovação ou evita sanção de grupos na sociedade. Segundo Suchman (1995, p. 574), a legitimidade é uma "percepção generalizada ou suposição de que as ações de uma organização são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições".

Scott (1995) explica que as instituições têm origem em estruturas cognitivas, normativas e regulatórias, e que fornecem estabilidade e sentido para o comportamento social. Essas instituições são transportadas por condutores como culturas, estruturas e rotinas, e operam em múltiplos níveis de jurisdição.

Existem duas vertentes na pesquisa sobre legitimidade organizacional: a institucional e a estratégica, de acordo com Suchman (1995). A corrente institucional concentra-se em como as dinâmicas estruturais no nível organizacional geram pressões culturais que transcendem e alinham as atividades empresariais, conforme argumenta Buisson (2008). Enquanto isso, a tradição estratégica adota uma perspectiva puramente administrativa, observando como as organizações manipulam e implantam símbolos específicos para obter apoio social (Buisson, 2008).

Para Lindblom (1994), a legitimidade organizacional está ligada ao desempenho social e à sua divulgação, e as estratégias das organizações visam ganhar, manter ou recuperar a legitimidade. DiMaggio e Powell (1983), por sua vez, propõem que as mudanças isomórficas institucionais possam ocorrer por meio de três processos distintos: isomorfismo coercitivo, isomorfismo mimético e isomorfismo normativo.

De acordo com a teoria proposta por DiMaggio e Powell (1983), o isomorfismo coercitivo ocorre quando uma organização se altera em resposta às pressões exercidas por outra organização da qual ela depende de recursos e apoio. De maneira similar, Tolbert e Zucker (1983) afirmam que quando as organizações operam dentro de uma rede organizacional mais ampla, as mudanças na organização mais poderosa legitimam mudanças que influenciam outras organizações dependentes. Ocasio, Pozner e Milner (2020) demonstram que os mecanismos latentes na literatura explicam como o capital político gera poder e não apenas dependência de recursos, mas também *status*, identificação e legitimidade.

O isomorfismo mimético é um processo que ocorre quando as organizações enfrentam altos níveis de incerteza em relação às suas próprias atividades e às demandas do ambiente externo. Nesse contexto, as organizações tendem a imitar outras que são consideradas legítimas ou bem-sucedidas como uma estratégia para reduzir essas incertezas e aumentar sua própria legitimidade (DiMaggio & Powell, 1983; Tolbert & Zucker, 1983).

O isomorfismo normativo se baseia na premissa de que as organizações mudam por meio do processo de profissionalização, seja por meio de educação formal ou da criação de órgãos profissionais que incorporam certas expectativas sociais (DiMaggio & Powell, 1983; Tolbert & Zucker, 1983). Nesse processo, as organizações passam a adotar normas e valores profissionais que são considerados legítimos, o que leva a uma maior conformidade e homogeneização entre as organizações de um determinado setor (DiMaggio & Powell, 1983).

Tilling (2004) propõe um modelo de refinamento para a Teoria da Legitimidade, que se baseia em dois grupos: a macroteoria da legitimação, denominada Teoria da Legitimidade Institucional, e a microteoria, ou Teoria da Legitimidade Estratégica, que se concentra no nível organizacional. A Teoria da Legitimidade Estratégica apresenta quatro fases em relação à legitimidade de uma entidade: (1) estabelecimento, (2) manutenção, (3) expansão e (4) defesa. Segundo o autor, a fase de defesa geralmente é ativada após algum incidente ou acidente que ameaça a legitimidade da organização, enquanto a fase de perda é mais provável de ser precedida por uma ampla divulgação na mídia e por crescente regulamentação governamental, monitoramento e possível tributação. Dentro da fase de perda, é comum a organização aumentar sua divulgação social e ambiental voluntária para enfrentar ameaças ou comunicar mudanças corporativas sistêmicas (Tilling, 2004). Porém, a divulgação de informações sensíveis, como as incidências confirmadas de casos de corrupção, também requer uma consideração cuidadosa da administração, pois está sujeita às implicações legais e riscos reputacionais. Deste modo, o gerenciamento de impressões pode complementar a pressão coercitiva ao explicar o nível de relatórios anticorrupção (Sari, Cahaya, & Joseph, 2021).

Na defesa da legitimidade é que se torna possível a análise da sua conexão com os recursos e Lindblom (1994) considera essa fase crítica. Deegan, Rankin e Voght (2000), por exemplo, examinaram cinco incidentes de grande porte e apresentaram um panorama dos relatórios anuais da administração de empresas australianas verificando se houve uma mudança significativa no seu conteúdo em função desses eventos. Tais resultados se demonstraram consistentes com a teoria da legitimidade e deixaram evidente que há mudanças na forma de divulgação de empresas quando ocorrem eventos sociais relacionados aquele setor, destacando a natureza estratégica das evidenciações sociais voluntárias. Além disso, apresentaram-se consistentes com a visão de que a administração considera que as divulgações sociais no relatório anual são um recurso para minimizar os efeitos sobre eventos entendidos como desfavoráveis à imagem de uma

empresa (Deegan et al., 2000). Por exemplo, Kuruppu, Milne e Tilt (2019) demonstraram que as ações sobre o relatório externo de uma empresa Neo-zelandesa foram desencadeadas por questões altamente visíveis para o público, reguladores e mídia com o propósito de gerenciar percepções mais amplas das suas partes interessadas.

A noção institucional de que os ambientes institucionais sejam socialmente construídos abre espaço para a compreensão de que os atores organizacionais constroem suas práticas de evidenciação. Além disso, as práticas e sistemas de informações podem ser modificados pelos comportamentos desses atores (Covaleski, Dirsmith, & Samuel, 1996; Scapens, 1990). Burns e Scapens (2000) argumentam que muitas vezes tais mudanças são realizadas para satisfazer as preocupações de eficiência e de controle. Por meio do processo de institucionalização, novas práticas tornam-se rotineiras na organização e, como tal, tornam-se uma forma aceita de controle (Scapens, 1994).

### 2.2.1 Gestão da Legitimidade

A gestão da legitimidade das organizações era considerada um conceito abstrato (Buisson, 2008). A conformidade da organização com as expectativas de seus *stakeholders* pode ser entendida de duas formas: substantiva ou simbólica (Pfeffer 1981; Richardson 1985). Buisson (2008) argumenta que essas duas formas de gerenciamento estratégico da informação e da imagem da organização estão relacionadas ao processo de legitimação, o qual envolve a relação da organização com seus públicos.

A legitimação substantiva consiste na transformação estruturada da ação em conformidade com os valores sociais, envolvendo mudanças reais e materiais nos objetivos, estruturas, processos e práticas socialmente institucionalizadas (Richardson, 1985). Para isso, podem ser utilizados aspectos tanto da teoria institucional da legitimidade, quanto da teoria da legitimidade estratégica. Dentre os principais mecanismos de gestão descritos, destacam-se: (a) alteração no desempenho para atender às expectativas dos *stakeholders* (Nord, 1980); (b) isomorfismo coercitivo, que envolve a adoção de paradigmas de gestão institucionalizados (Meyer & Rowan, 1977); (c) alteração na dependência de recursos (Pfeffer & Salancik, 2003); e (d) alteração das práticas socialmente institucionalizadas, como, por exemplo, por meio do *lobby* corporativo (Miles & Cameron, 1982).

No gerenciamento simbólico, a organização procura retratar suas ações de forma coerente com os valores e expectativas sociais, sem, no entanto, mudar efetivamente sua forma de atuação, ou seja, busca transformar o significado dos atos (Richardson, 1985). As organizações muitas vezes enfrentam expectativas conflitantes de seus *stakeholders* e, em alguns casos, cumprem essas expectativas de maneira ambígua, criando uma gestão de fachada (Hewlin, 2004 *apud* Buisson, 2008) em relação aos valores dominantes. Constructos de excelência podem ser empregados para obscurecer práticas e manter a legitimidade organizacional diante desses conflitos de interesses (O'Connor et al., 2017). Alguns relatórios de administração de empresas, como as do setor de mineração e petróleo, evidenciam o paradoxo de intenções de ações cidadãs, enquanto realizam um pequeno número de projetos efetivos (Hresc, Riley, & Harris, 2018).

A gestão da legitimidade estratégica pode ser, portanto, a gestão de um processo, na medida em que a legitimidade está em redefinição constante por meio de interações com o seu ambiente (Buisson, 2008). Nas questões ambientais, Kuruppu, Milne e Tilt (2019) constataam que a visibilidade do problema, a relevância das partes interessadas e a interconexão das partes interessadas influenciam a ação de uma empresa para gerenciar a legitimidade.

## 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foram analisados os relatórios de gestão das 63 Universidades Federais Brasileiras durante o período de 2014 a 2016. A similaridade da estruturação dos dados correccionais nos RG desse período possibilitou a realização de comparações. Para definir as variáveis de evidenciação, foi realizada uma pré-análise dos documentos (relatório de gestão e relatório CGU-PAD) e considerada a legislação aplicável. A Tabela 1 apresenta o esquema de codificação das 14 variáveis de evidenciação definidas.

Tabela 1 Descrição das variáveis

Grupos	Descrição	Variáveis	Tipo	Objetivo	Fonte
1	Discricionariedade da autoridade competente	1. Juízo de Admissibilidade (Juizo) 2. Designação da Comissão (Desig)	Binárias	Mensurar quantidade	Relatório de Gestão
2	Instauração e desfechos dos processos administrativos	3. Instauração (Instaur) 4. Anulação administrativa (ArqAdm) 5. Anulação judicial (ArqJud) 6. Advertência (Adv) 7. Suspensão (Sus) 8. Expulsão (Exp) 9. Outras penalidades (Out) 10. Recursos (Rec)	Binárias para cada tipo de processo e somadas tornam-se escalares e discretas (0 – 7)	Mensurar integridade	Relatório de Gestão <i>versus</i> Relatório CGU-PAD
3	Transparência dos processos	11. Comunicação entre órgãos internos da UF (Comun)	Binária para cada tipo de processo e somada torna-se escalar e discreta (0 – 7)	Mensurar quantidade	Relatório de Gestão
		12. Detalhes no processo (DetPro) 13. Gestão do processo (GestPro)	Escalares, quantitativas e discretas	Mensurar quantidade	
4	Transparência do Sistema de Correição	14. Detalhes do Sistema de Correição (SisCorr)	Escalar, quantitativa e discreta	Mensurar quantidade	Relatório de Gestão

Os dados do grupo 2 medem a conformidade entre os conteúdos evidenciados no Relatório de Gestão e no Relatório CGU-PAD.

Os dados utilizados na pesquisa foram coletados (Relatório CGU-PAD) e lançados em uma planilha do Microsoft® Excel. A análise estatística e multivariada foi processada por meio do *Software IBM SPSS Statistics*, versão 20°. Assim, a análise compreendeu as etapas e técnicas estatísticas conforme a Tabela 2.

Tabela 2 Etapas da pesquisa

Etapa	Fonte dos Dados	Variáveis	Técnicas estatísticas
1ª - Análise de dados quantitativos	Relatório CGU-PAD	Quantitativas	Estatística descritiva.
2ª - Análise da eficiência	Relatório CGU-PAD	Quantitativas	Envoltória de Dados ( <i>Data Envelopment Analysis - DEA</i> ).
3ª - Análise do Relatório de Gestão	Relatório de Gestão e Relatório CGU-PAD	Qualitativas e quantitativas	Estatística descritiva; teste <i>Kolmogorov-Smirnov</i> e <i>Shapiro-Wilk</i> ; correlação de postos de <i>Spearman</i> ; análise de <i>Cluster</i> ; teste <i>Kruskal-Wallis</i> com <i>post hoc</i> de <i>Dunn</i> .
4ª - Análise de associação entre eficiência e tipo de relatório	Dados gerados na pesquisa	Quantitativas	Análise de correspondência.

Na primeira etapa, foram levantadas as estatísticas descritivas. Na segunda etapa, utilizou-se na DEA o modelo de retornos constantes de escala (RCE) com orientação a *inputs*, considerando-se para fins de análise apenas os processos administrativos disciplinares (PAD) sob o rito ordinário na fase "julgados". O modelo formulado para medir a eficiência captura o número acumulado de dias nos processos de cada UF como *input* e duas variáveis de *output*, a quantidade de processos e investigados, extraídas da base de dados CGU-PAD. Os dados foram processados por meio do *software* SIAD versão 3.0 - Sistema Integrado de Apoio à Decisão (Meza, Biondi Neto, Mello, & Gomes, 2005). Com base nos resultados da DEA, as universidades foram divididas em quatro agrupamentos de acordo com a eficiência, conforme demonstrado na Tabela 3. Os agrupamentos 2, 3 e 4 indicam progressivamente a maior utilização de tempo processual. Em outras palavras, um consumo teoricamente acima do necessário para julgar os mesmos processos e investigados em comparação às unidades de referência do agrupamento 1 (Tabela 3). Na terceira etapa, foram gerados *clusters* de UF conforme as variáveis de evidenciação. Também, foram testadas as normalidades das distribuições, inferidas correlações e testadas diferenças das variáveis entre *clusters* de eficiência e de evidenciação.

Tabela 3 Clusters com base na DEA

Agrupamentos: eficiência	Descrição	n (UF)	Input	Output	
			Dias acumulados	Processos	Investigados
1: 1,00	Eficiente	2	4.347	33	55
2: 0,67 – 0,99	Quase eficiente	4	5.910	23	63
3: 0,33 – 0,66	Pouco eficiente	17	73.655	261	303
4: 0,00 – 0,32	Quase ineficiente	37	327.757	690	828

Por fim, na quarta etapa, uma análise de correspondência foi empregada para verificar a associação entre os *clusters* das características de evidenciação dos RG e os de eficiência gerado pela DEA em cada uma das variáveis (Tabela 1).

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Durante o triênio de 2014 a 2016, as 63 Universidades Federais analisadas registraram um total de 4.114 processos em todas as fases processuais do sistema CGU-PAD. O detalhamento desses dados no período em questão pode ser encontrado na Tabela 4.

Tabela 4 Processos Administrativos (2014-2016)

Ano	Processos (todas as fases processuais)	Processos Julgados		
		Quantidade	Tempo médio (dias) para o julgamento	Penalidades
2014	1528	1151	338,2	216
2015	1216	913	357,0	200
2016	1370	937	318,8	128
<b>Total</b>	<b>4114</b>	<b>3001</b>	-	<b>544</b>

Apenas 12 das 63 Universidades Federais acumularam 53,3% (1600 dos 3001) julgamentos (PAD rito ordinário) registrados no sistema CGU-PAD. Essas universidades foram: UFMG, UNIFESP, UFES, UFRN, UNIR, UFPE, UFC, UFAM, UFTPR, UFGO, UFV e UFMS.

Além disso, esse grupo de universidades também foi responsável pela aplicação de 53,4% das advertências, 61,5% das suspensões e 48,1% das expulsões no triênio. Em termos de consumo acumulado de tempo, o primeiro quintil de universidades (composto pelas 12 já mencionadas) consumiu aproximadamente 53,4% do tempo total, o que equivale ao número relativo de processos desse grupo.

#### 4.1 Análise das variáveis processuais e agrupamento das UF

Dentre as 91 correlações possíveis entre as 14 variáveis de evidenciação processual (Tabela 1), apenas 21 demonstraram significância estatística ( $p < 0,05$ ). Os resultados são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 Coeficientes de correlação de Spearman para as variáveis de evidenciação do Relatório de Gestão

	Juizo	Desig	Instaur	Arq Jud	Arq Adm	Adv	Sus	Exp	Det Pro	Gest Pro
Desig	,519**									
Comun	,248**									
ArqJud			,423**							
Adv			,244**	,477**						
Sus		,149*		,267**	,171*	,388**				
Exp			,268**	,306**	,190**	,370**	,204**			
Out				,150*		,152*				
Rec				,168*	,281**	,322**				
Gestpro	,250**								,294**	
SisCorr		,175*						-,145*	,230**	,394**

\* $p < 0,05$  e \*\*  $p < 0,01$ .

Verifica-se que há uma correlação mais forte entre a evidenciação (ou não) do juízo de admissibilidade (Juizo) e a evidenciação (ou não) da designação da comissão (Desig), tendo em vista que o comportamento de ambas as variáveis ocorre no mesmo sentido. Ademais, a variável "Juízo" está associada à evidenciação da gestão do processo (GestPro), sendo que esta última tem seu comportamento correlacionado com a apresentação do detalhamento do processo (DetPro) e do sistema de correição (SisCorr). A única correlação inversa encontrada refere-se à integridade da evidenciação das penas expulsivas (Exp) com o volume de informações acerca do Sistema de Correição (SisCorr).

A análise de *clusters* de universidades a partir das 14 variáveis utilizou o método aglomerativo da média das distâncias (*average linkage*), a qual apontou a existência de três agrupamentos.

O primeiro agrupamento (*Cluster A*) é composto por cinco universidades: UFCSPA, UFRPE, UFCG, UFPB e UFLA. Neste *cluster* o traço característico é a maior transparência do detalhamento do processo e

da estrutura de correição (variáveis 12 e 14 da Tabela 1) associadas à maior média de evidenciação da discricionariedade da autoridade competente (variáveis 1 e 2).

O segundo agrupamento (*Cluster B*) é composto por 16 universidades: UFBA, UFMG, UFPA, UFAM, UFC, UFES, UFU, UFMT, UFTM, UFABC, UFAL, UFRA, UFSM, UFAC, FURG e UFRN. Esse cluster se caracterizou pela menor média agregada de evidenciação da discricionariedade da autoridade competente (variáveis 1 e 2 da Tabela 1).

O terceiro agrupamento (*Cluster C*) é composto pelas seguintes universidades: UFERSA, UFSB, UNIFESSPA, UFOB, UFOP, UFMS, UNILAB, UFS, UFV, UFJF, UFRJ, UFCA, UNIFESP, UFSJ, UNIVASF, UNIRIO, UFGD, UFSC, UFOPA, UNIFAL-MG, UFRB, UFVJM, UFPI, UFFS, UNIPAMPA, UFTPR, UFF, UNIR, UFRGS, UFPEL, UNILA, UFPE, UNIFAP, UFPR, UFT, UFMA, UFG, UFRRJ, UFSCAR, UNB, UFRR e UNIFEI. Esse cluster apresentou a maior média agregada das variáveis juízo de admissibilidade e de integridade da instauração (variáveis 1 e 3 da Tabela 1). Por outro lado, esse agrupamento apresentou menor média agregada nos itens de transparência processual e estrutural (variáveis 12, 13 e 14 da Tabela 1). Além disso, o cluster C apresentou as maiores médias individuais de integridade de evidenciação das punições de suspensão e de expulsão, bem como dos recursos processuais.

A tabela 6 apresenta as médias de cada variável para os três *clusters* (A, B e C).

Tabela 6 Médias das variáveis de evidenciação para os clusters A, B e C

<i>Cluster</i>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
<b>N</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>42</b>
<b>Variável</b>	<b>Média</b>	<b>Média</b>	<b>Média</b>
Juizo	0,400	0,354	0,405
Desig	0,534	0,354	0,365
Instaur	4,600	4,917	4,960
Comun	-	0,146	0,261
ArqAdm	6,800	6,876	6,667
ArqJud	6,866	6,876	6,889
Adv	6,468	5,979	6,325
Sus	6,600	6,228	6,715
Exp	6,402	6,292	6,627
Out	7,000	6,647	6,889
Rec	6,800	6,772	6,818
DetPro	2,468	1,603	1,080
Gestpro	1,668	1,709	1,048
SisCorr	9,666	5,209	2,500

A formação dos três *clusters* indica que as Universidades Federais analisadas se assemelham a partir do processo de isomorfismo mimético (DiMaggio & Powell, 1983) considerada a maneira como elas comunicam sua atividade correcional ao público externo. Os resultados do teste *kruskal-wallis* para as 14 variáveis indicam que as variáveis de evidenciação referentes ao juízo de admissibilidade, designação da comissão, instauração, comunicação, anulação administrativa, anulação judicial, advertência, penas expulsivas e recursos não apresentaram diferenças estatisticamente significativas ( $>0,05$ ), sugerindo a presença de isomorfismo (DiMaggio & Powell, 1983) no padrão de apresentação dessas informações pelas universidades federais. De acordo com o pilar cognitivo proposto por Scott (1995), o mecanismo mimético tem como base de legitimação o comportamento considerado correto do ponto de vista conceitual, o que pode explicar a semelhança nas práticas correcionais das UF, uma vez que essas organizações estão inseridas em um mesmo ambiente e sujeitas às mesmas pressões externas.

Contudo, foram identificadas diferenças estatisticamente significativas entre os *clusters* de universidades nas variáveis qualitativas integridade da evidenciação da pena de suspensão ( $=0,037$ ) e outras penalidades

( $p=0,020$ ), além das variáveis quantitativas de detalhamento do processo ( $p=0,037$ ), gestão do processo ( $p=0,030$ ) e sistema de correção ( $p=0,000$ ), esta última sendo a mais significativa de todas. Para determinar quais *clusters* apresentaram essas diferenças, foi realizado o teste *post hoc* de Dunn, como pode ser visto na Tabela 7.

Tabela 7 Estatísticas do pós-teste de Dunn entre variáveis com diferenças significativas

Variável		<i>p-value</i>	<i>p-value ajustado</i>
Penalidade de suspensão	B – C	0,560	1,000
	B – A	0,012	0,035
	C – A	0,351	1,000
Outras penalidades	B – A	0,014	0,420
	B – C	0,026	0,770
	A – C	0,372	1,000
Detalhamento do Processo	A – B	0,038	0,113
	A – C	0,064	0,193
	B – C	0,606	1,000
Gestão do Processo	A – B	0,017	0,520
	A – C	0,120	0,359
	B – C	0,943	1,000
Sistema de Correção	A – B	0,000	0,000
	A – C	0,000	0,000
	B – C	0,202	0,607

Considerado um nível de significância de 5%, foi possível determinar que o *cluster* B apresentou menor integridade na evidenciação de suspensões em comparação ao *cluster* A. Já o *cluster* C foi caracterizado como o grupo com menor transparência da estrutura correcional, apresentando diferença estatisticamente significativa ( $p<0,05$ ) nessa variável em relação aos grupos A e B.

Deste modo, o grupo A, que é composto por cinco universidades, apresentou a maior média de transparência tanto em estruturas de correção, quanto no detalhamento dos processos administrativos disciplinares. Esse *cluster* diferenciou-se do grupo B e C em relação à extensão da evidenciação do sistema correcional e, especificamente com o grupo B nas outras quatro variáveis de evidenciação descritas na tabela 7.

Aprofundando a análise das informações coletadas sobre o sistema de correção nas universidades, sem levar em conta os *clusters*, percebe-se que 26 das universidades analisadas (41%) evidenciaram, em algum momento dos exercícios avaliados, a existência de uma unidade, coordenadoria ou seção responsável pelos assuntos correcionais. Além disso, 24 universidades (44%) mencionaram possuir uma comissão permanente para tratar dos processos administrativos e sindicâncias. Apenas cinco universidades (8%) indicaram possuir uma estrutura unipessoal para atender as demandas correcionais, onde apenas um servidor é responsável pelas atividades. É importante destacar que, independentemente da estrutura utilizada, todas as universidades possuíam comissões específicas para executar os processos e a instauração é feita pela autoridade competente.

Essas diferenças estruturais se relacionam à autonomia de gestão das universidades federais. A autogestão faz com que administração determine as estruturas internas, implicando em diferentes graus de independência correcional, inclusive, quanto ao juízo de admissibilidade e instauração do processo.

#### 4.2 Análise Envoltória de Dados

A avaliação da eficiência dos processos administrativos disciplinares apresenta complexidades uma vez que requer o cumprimento de um conjunto de normas e a garantia da ampla defesa ao investigado. É importante ressaltar que a eficiência é restrita ao universo analisado e, por se tratar de uma técnica não-paramétrica, não pode ser generalizada para toda a população. Dessa forma, o desempenho abaixo da fronteira sugere a existência de estratégias processuais distintas entre as universidades federais. Tal

diferenciação tem repercussões gerenciais relevantes na manutenção da imagem e da legitimidade institucional. Os resultados da eficiência por universidade federal estão apresentados na Tabela 8.

Tabela 8 Eficiência dos processos PAD - Rito Ordinário por UF no triênio

UF	Efic.	UF	Efic.
UFTPR	1,00	UFTM	0,31
UNIVASF	1,00	UFMS	0,31
UFMA	0,87	UFES	0,30
UFAL	0,85	UFPB	0,29
UFPA	0,78	UFABC	0,28
UNILA	0,76	UFRRJ	0,27
FURG	0,64	UFPI	0,26
UFOB	0,58	UFFS	0,25
UFRB	0,51	UNB	0,23
UFERSA	0,46	UFSC	0,23
UNIPAMPA	0,46	UFG	0,23
UNIFEI	0,46	UFRGS	0,22
UFRA	0,45	UFLA	0,22
UNIFESSPA	0,44	UFBA	0,22
UFGD	0,43	UFCSPA	0,21
UFOPA	0,40	UFRPE	0,21
UFRR	0,39	UFMG	0,21
UFRN	0,38	UFC	0,20
UFV	0,36	UNIRIO	0,19
UFVJM	0,36	UFPEL	0,19
UFSM	0,35	UFT	0,17
UFU	0,33	UFPE	0,16
UFAM	0,33	UFSCAR	0,16
UNIFESP	0,32	UFAC	0,14
UNIFAL	0,32	UFPR	0,13
UNIFAP	0,32	UFRJ	0,12
UFCG	0,31	UFF	0,10
UFS	0,31	UFSJDR	0,04
UNIR	0,31		

Nota: Modelo de retornos constantes de escala (RCE) com orientação a inputs de dias processuais e dois outputs de quantidade de processos e de investigados.

A literatura sugere que a eficiência na produção de bens e serviços não seja necessariamente ligada à legitimidade, permitindo que instituições menos eficientes possam manter sua posição (Burns & Scapens, 2000). Entretanto, eventos negativos divulgados pela mídia, como escândalos de corrupção ou desrespeito à jornada de trabalho, são rapidamente abordados pelas organizações para evitar que afetem sua legitimidade (Deegan et al., 2000). De acordo com Tilling (2004), é durante a perda de legitimidade que as organizações tendem a aumentar sua evidenciação para responder às ameaças dos *stakeholders*. No setor público, a investigação de atos ilícitos é obrigatória assim que a autoridade toma conhecimento do ocorrido. No entanto, embora a apuração seja obrigatória, a maioria das investigações é interna e os eventos negativos são mantidos em segredo para preservar a privacidade do investigado. Nesse contexto, é desejável que o julgamento, quando divulgado, não comprometa a integridade dos envolvidos nem a imagem da organização, a fim de manter sua legitimidade. Consequentemente, as UF poderiam apresentar diferentes comportamentos e desfechos processuais. Contudo, os resultados do teste de *Kruskal-Wallis* indicaram que não há diferença estatística significativa entre as distribuições das variáveis de evidenciação ( $p > 0,05$ ) dos grupos de eficiência processual gerados pela análise de envoltória (vide Tabela 3).

#### 4.3 Análise de correspondências

Embora, os agrupamentos de universidades pelas suas variáveis de evidenciação e pela sua eficiência processual tenham demonstrado poucas diferenças, o cruzamento dessas variáveis pode revelar quais são as

associações relevantes desse conjunto de dados. Nessa análise, importa saber se a configuração do relatório é uma forma de gerenciamento, ou seja, se essa apresentação se associa, de algum modo, com a eficiência processual. Deste modo, as variáveis de evidenciação foram submetidas à análise de correspondência entre os quatro agrupamentos de eficiência (Total = 1,0; quase eficiência entre 0,67 e 0,99, pouca entre 0,33 e 0,66 e, quase nenhuma abaixo de 0,33) e os três *clusters* de características dos relatórios de gestão (A, B e C). Na tabela 9, é possível examinar o resultado do teste do qui-quadrado ( $\chi^2$ ) e os níveis de significância (*p-value*).

Var	$\chi^2$	valor <i>p</i>	dim 1 %	dim 2 %	Gr 1	Gr 2
Juizo	8,336	0,214				
Desig	6,384	0,382				
Instaur	116,633	<b>0,000</b>	79,1	20,9	B;2	C;3;4
Comun	0,567	0,997				
Arq-Adm	125,908	<b>0,000</b>	80,9	19,1	B;2	C;4
ArqJud	131,550	<b>0,000</b>	80,0	20,0	B;2;3	C;4
Adv	118,586	<b>0,000</b>	82,0	18,0	B;2;3	C;4
Sus	124,949	<b>0,000</b>	77,5	22,5	B;2;3	C;4
Exp	127,589	<b>0,000</b>	80,1	19,9	B;2;3	C;4
Out	128,188	<b>0,000</b>	78,6	21,4	B;2;3	C;4
Rec	127,400	<b>0,000</b>	79,6	20,4	B;2;3	C;4
DetPro	46,914	<b>0,000</b>	83,1	16,9	B;3	C;4
Gestpro	28,211	<b>0,000</b>	78,8	21,2	B;2;3	C;4
SisCorr	136,284	<b>0,000</b>	89,2	10,8	B;2;3	A,C;4

Tabela 9

Teste  $\chi^2$  para a hipótese nula de independência entre os clusters de eficiência e de características do RG, inércia e massa

Os dados da Tabela 9 mostram que em 11 das 14 variáveis de evidenciação analisadas, a hipótese nula de independência entre desempenho processual e tipo de relatório foi rejeitada ( $.<0,05$ ). A inércia na dimensão 1 tem associação direta ao tipo de RG “A” e inversa ao RG tipo “B”, com o tipo “C” em uma posição intermediária. Essa dimensão teve uma quantidade de variação dos dados entre 79,1% e 89,2%. Por sua vez, a dimensão 2 está associada diretamente à eficiência, com variação entre 10,8% e 22,5%.

Foram identificados quatro padrões de associação entre as variáveis analisadas. Em primeiro lugar a codificação “B;2 – C;3;4” associa as médias mais elevadas da integridade da evidenciação da instauração do processo no cluster “B” a uma quase eficiência processual com uma massa de 0,05 e, o *cluster* C à pouca ou quase nenhuma eficiência com a massa de 0,58.

Em segundo lugar, a codificação “B;2;3 – C;4” denota que oito variáveis (de integridade da evidenciação do arquivamento administrativo e judicial, das aplicações de penalidades de advertência, suspensão, expulsão e de outros tipos, dos recursos e de gestão do processo) associaram o *cluster* B à quase eficiência processual e pouca eficiência processual com uma massa entre 0,13 e 0,15, bem como, o *cluster* C à quase ineficiência processual, com uma massa entre 0,32 e 0,40.

Em terceiro lugar, a codificação “B;3 – C;4” indica que a variável de detalhamento do processo associou o *cluster* B à pouca eficiência processual, com uma massa de 0,14 e o *cluster* C à quase ineficiência processual, com uma massa de 0,33.

Por último, na codificação “B;2;3 – A;C;4”, a extensão da descrição do sistema de correição associou o *cluster* B de relatórios à quase eficiência processual e pouca eficiência com massa de 0,05, além dos *clusters* A e C à quase ineficiência processual, com uma massa de 0,51.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A divulgação de informações contribui com a imagem e reputação das organizações públicas a fim de atender às expectativas dos seus *stakeholders*. A transparência, nesse sentido, pode ser vista tanto como um ativo valioso para as organizações, quanto uma prática relativa, uma vez que sua elasticidade evita a perda de recursos e protege a imagem diante do público. Dessa forma, esta pesquisa descreve as evidências de gerenciamento da impressão de legitimidade a partir de dados correccionais dos Relatórios de Gestão (RG) das Universidades Federais (UF) brasileiras.

Os resultados indicaram três comportamentos. O primeiro pode ser interpretado como característico do gerenciamento da imagem de legitimidade. Essa evidência se apoia na (a) correlação inversa entre o detalhamento do sistema de correição e a fidedignidade da evidenciação das penas capitais aplicadas e no fato de que (b) a quase eficiência processual se associa à maior integridade da evidenciação de instauração de processos no RG e pouca transparência da discricionariedade da gestão. Assim, constatou-se a presença da legitimação substantiva. Em complemento, a legitimação simbólica foi verificada na maior evidenciação do sistema correccional que compensa a pouca eficiência processual quando considerados o período de tempo dispendido, o número de processos e de pessoas processadas.

O segundo comportamento, isomórfico, indica que a fidedignidade das evidenciações de outras punições, arquivamentos e recursos demonstraram correlação positiva entre si.

O terceiro comportamento, igualmente isomórfico, aponta que as evidenciações sobre a tomada de decisão, como o juízo de admissibilidade, designação das comissões processantes, gestão do processo e seu detalhamento, também apresentam comportamento correlacionado.

A análise do sistema de correição demonstrou diferentes estruturas nas universidades. Não foi constatado isomorfismo estrutural e tampouco verificada relação entre o tipo de estrutura e mecanismos de gerenciamento da imagem de legitimidade. Esse aspecto poderia ser explorado em futuras pesquisas.

Por fim, os dois instrumentos de transparência pública analisados, RG e relatório CGU-PAD não deixaram claros os motivos pelos quais parte de processos não apresentou claramente a razão dos seus desfechos. Uma das limitações desta pesquisa é que ela não pode apontar essa lacuna como mecanismo de gestão da imagem da legitimidade. Se, por um lado, instaurar processos e apurar responsabilidades possa ser considerado eficiente perante a sociedade, uma vez que os procedimentos cabíveis estão sendo adotados, por outro, a falta de divulgação do resultado final, como em casos de arquivamentos, poderia caracterizar uma gestão de fachada, conforme exposto por Buisson (2008). Logo, tal atuação é ambígua e pode levantar questionamentos quanto à transparência das organizações. Outra limitação do estudo diz respeito a possibilidade de replicação em outros recortes temporais, pois o formato de apresentação dos RG foi alterado e os dados correccionais não mais apresentam a mesma consistência observada no triênio analisado.

## REFERÊNCIAS

- Archel, P., Husillos, J., Larrinaga, C., & Spence, C. (2009). Social disclosure, legitimacy theory and the role of the state. *Accounting, auditing & accountability journal*, 22(8), 1284-1307. <https://doi.org/10.1108/09513570910999319>
- Bairral, M. A. D. C., Silva, A. H. C., & Alves, F. J. D. S. (2015). Transparência no setor público: uma análise dos relatórios de gestão anuais de entidades públicas federais no ano de 2010. *Revista de Administração Pública*, 49, 643-675. <https://doi.org/10.1590/0034-7612125158>
- Beuren, I. M., Hein, N., & Boff, M. L. (2011). Estratégias de legitimidade organizacional de Lindblom versus geração familiar gestora de empresas familiares. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 9(17), 1-20.
- Buisson, M. L. (2008). Légitimité et sciences de gestion: état des lieux et perspectives. *Humanisme et entreprise*, (4), 29-57.
- Burns, J., & Scapens, R. W. (2000). Conceptualizing management accounting change: an institutional framework. *Management accounting research*, 11 (1), 3-25. <https://doi.org/10.1006/mare.1999.0119>
- Castaldelli Júnior, E. (2010). *Divulgação de desempenho de órgãos públicos: uma Análise de Conteúdo dos relatórios de gestão do Tribunal de Contas da União* [Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo].
- Castro, C. J. (2016). *Análise da aderência dos relatórios de gestão às boas práticas de governança aplicadas ao setor público: um estudo em cinco Universidades Públicas Federais* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal Fluminense].
- Controladoria Geral da União. (2018). *Relatórios de punições expulsivas*. <http://www.cgu.gov.br/assuntos/atividade-disciplinar/relatorios-de-punicoes-expulsivas>.
- Covaleski, M. A., Dirsmith, M. W., & Samuel, S. (1996). Managerial accounting research: the contributions of organizational and sociological theories. *Journal of management accounting research*, 8, 1-36.
- Dantas, J. A., Zendersky, H. C., dos Santos, S. C., & Niyama, J. K. (2005). A dualidade entre os benefícios do disclosure e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação. *Revista Economia & Gestão*, 5(11), 56-76.
- Deegan, C. (2019). Legitimacy theory - Despite its enduring popularity and contribution, time is right for a necessary makeover. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 32 (8), 2307-2329. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-08-2018-3638>
- Deegan, C., Rankin, M., & Tobin, J. (2002). An examination of the corporate social and environmental disclosures of BHP from 1983-1997. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 15 (3), 312-343. <https://doi.org/10.1108/09513570210435861>
- Deegan, C., Rankin, M., & Voght, P. (2000). Firms' disclosure reactions to major social incidents: Australian evidence. *Accounting forum* 24(1), 101-130. <https://doi.org/10.1111/1467-6303.00031>
- Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures—a theoretical foundation. *Accounting, auditing & accountability journal*, 15 (3), 282-311. <https://doi.org/10.1108/09513570210435852>
- Dias Filho, J. M. (2007). Políticas de evidenciação contábil: um estudo do poder preditivo e explicativo da teoria da legitimidade. *Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração—EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.

- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific sociological review*, 18(1), 122-136. <https://doi.org/10.2307/1388226>
- Franco, L. M. G., Rezende, D. A., Figueiredo, F. C., & do Nascimento, C. (2014). Nível de divulgação eletrônica da contabilidade pública dos municípios do Paraná no ambiente da Internet. *Revista de Ciências da Administração*, 16 (38), 140-153. <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8077.2014v16n38p140>
- Gama, J. R., & Rodrigues, G. M. (2016). Transparência e acesso à informação: um estudo da demanda por informações contábeis nas universidades federais brasileiras. *TransInformação*, 28, 47-58. <https://doi.org/10.1590/2318-08892016002800004>
- Guthrie, J., & Parker, L. D. (1989). Corporate social reporting: a rebuttal of legitimacy theory. *Accounting and business research*, 19(76), 343-352. <https://doi.org/10.1080/00014788.1989.9728863>
- Hresc, J., Riley, E., & Harris, P. (2018). Mining project's economic impact on local communities, as a social determinant of health: A documentary analysis of environmental impact statements. *Environmental Impact Assessment Review*, 72, 64-70. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2018.05.009>
- Hewlin, P. F. (2004). And the award for best actor goes to...: Facades of conformity in organizational settings. *Academy of Management Review*, 28(4), 633-642. [https://www.mcgill.ca/humanrights/files/humanrights/irndi-patricia\\_hewlin-facade\\_conformity.pdf](https://www.mcgill.ca/humanrights/files/humanrights/irndi-patricia_hewlin-facade_conformity.pdf)
- Kaplan, S. E., & Ruland, R. G. (1991). Positive theory, rationality and accounting regulation. *Critical Perspectives on Accounting*, 2(4), 361-374. [https://doi.org/10.1016/1045-2354\(91\)90008-2](https://doi.org/10.1016/1045-2354(91)90008-2)
- Kuruppu, S., Milne, M. & Tilt, C. (2019). Gaining, maintaining and repairing organisational legitimacy. When to report and when not to report. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(7), 2062-2087. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2013-1282>
- Lehman, C. (1983). *Stalemate in corporate social responsibility research*. American accounting association public interest section.
- Lindblom, C. K. (1994). *The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure*. In Critical Perspectives on Accounting Conference, New York.
- Liu, X. & Zhang, C. (2017). Corporate governance, social responsibility information disclosure, and enterprise value in China. *Journal of Cleaner Production*, 142, 1075-1084. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.09.102>
- Marcelli, S. (2013). *Governança no setor público: diagnóstico das práticas de gestão da Polícia Federal à luz do estudo 13 do PSC/IFAC* [Dissertação de Mestrado Fundação Getúlio Vargas].
- Maurer, J. G. (Ed.). (1971). *Readings in organization theory: Open-system approaches*. Random House (NY).
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, 83(2), 340-363.
- Meza, L. A., Biondi Neto, L., Mello, J. C. C. B. S. D., & Gomes, E. G. (2005). ISYDS-Integrated System for Decision Support (SIAD-Sistema Integrado de Apoio à Decisão): a software package for data envelopment analysis model. *Pesquisa Operacional*, 25, 493-503. <https://doi.org/10.1590/S0101-74382005000300011>
- Miles, R. E., & Cameron, S. (1982). *Coffin Nails and Corporate Strategies*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Nistor, C. S., Stefanescu, C. A., Oprisor, T. & Crisan, A. R. (2019). Approaching public sector transparency through an integrated reporting benchmark. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 17(2), 249-270.

- Nord, W. R. (1980). The Study of Organizations through a Resource—Exchange Paradigm. *Social exchange: Advances in theory and research*, 119-139. <https://doi.org/10.1007/978-1-4613-3087-56>
- Ocasio, W., Pozner, J., & Milner, D. (2020). Varieties of Political Capital and Power in Organizations: A Review and Integrative Framework. *Academy of Management Annals*, 14 (1). <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0062>
- O'Connor, P., López, E. M., O'Hagan, C., Wolfram, A., Aye, M., Chizzola, V., Mich, O., Apostolov, G., Topuzova, I., Sağlamer, G. Tan, M. & Çağlayan H. (2020) Micro-political practices in higher education: a challenge to excellence as a rationalizing myth? *Critical Studies in Education*, 61 (2), 195-211, <https://doi.org/10.1080/17508487.2017.1381629>
- O'Donovan, G. (2002). Environmental disclosures in the annual report: Extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), 344-371. <https://doi.org/10.1108/09513570210435870>
- Pessôa, I. D. S. (2013). *Determinantes da transparência das universidades federais brasileiras*. [Dissertação de Mestrado em Gestão Pública – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória].
- Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*. Pitman, Marshfield, MA.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Richardson, A. J. (1985). Symbolic and substantive legitimation in professional practice. *Canadian Journal of Sociology/Cahiers canadiens de sociologie*, 139-152. <https://doi.org/10.2307/3340349>
- Sari, T., Cahaya, F. R. & Joseph, C. (2021). Coercive Pressures and Anti-corruption Reporting: The Case of ASEAN Countries. *Journal of Business Ethics*. 171, 495-511. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04452-1>
- Scapens, R. W. (1990). Researching management accounting practice: the role of case study methods. *The British Accounting Review*, 22 (3), 259-281. [https://doi.org/10.1016/0890-8389\(90\)90008-6](https://doi.org/10.1016/0890-8389(90)90008-6)
- Scapens, R. W. (1994). Never mind the gap: towards an institutional perspective on management accounting practice. *Management accounting research*, 5 (3-4), 301-321. <https://doi.org/10.1006/mare.1994.1019>
- Scholtes, E. (2012). *Transparency, symbol of a drifting government*. In Transatlantic Conference on Transparency Research. Utrecht, The Netherlands
- Scott, W. R. (1995). Introduction: institutional theory and organizations. *The institutional construction of organizations*, (pp.11-23). Sage Publications.
- Silva, C. E. T. D., Vasconcelos, A. L. F. D. S., & Silva, M. N. D. (2013). *Prestação de contas: a evidenciação dos conteúdos informativos no relatório de gestão da UFPE*. In Anais do Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária nas Américas (12). Buenos Aires. <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/114865>
- Souza, G. J. (2015). Avaliação do nível de confiabilidade das informações do Relatório de Gestão das entidades públicas. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 214, 58-67.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20 (3), 571-610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
- Tilling, M. V. (2004). Refinements in legitimacy theory in social and environmental accounting. School of Commerce, Flinders University. <https://doi.org/10.1080/0969160X.2004.9651716>
- Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative science quarterly*, 22-39. <https://doi.org/10.2307/2392383>
- Vaccaro, A. (2012). To Pay or Not to Pay? Dynamic Transparency and the Fight Against the Mafia's Extortionists. *Journal of Business Ethics*, 106, 23-35. <https://doi.org/10.1007/S10551-011-1050-3>

- Walker, E. T., & McCarthy, J. D. (2010). Legitimacy, strategy, and resources in the survival of community-based organizations. *Social problems*, 57(3), 315-340. <https://doi.org/10.1525/sp.2010.57.3.315>
- Zeimers, G., Anagnostopoulos, C., Zintz, T., & Willem, A. (2019). Organisational learning for corporate social responsibility in sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 19 (1), 80–101. <https://doi.org/10.1080/16184742.2018.1546752>
- Zorzal, L. (2015). *Transparência das informações das Universidades Federais: estudo dos relatórios de gestão à luz dos princípios de boa governança na administração pública federal*. [Tese de Doutorado, Universidade de Brasília, Brasília, DF].